



BACHELORARBEIT

Eren Cicek

**Social Media – ein Instrument
der Personalbeschaffung am
Beispiel der AUDI AG**

2015

BACHELORARBEIT

Social Media – ein Instrument der Personalbeschaffung am Beispiel der AUDI AG

Autor:
Eren Cicek

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM12sT-B

Erstprüfer:
Prof. Waldemar Stotz

Zweitprüfer:
Dipl.-Ing. Erdogan Balaban

Einreichung:
Mittweida, 02.02.2015

BACHELOR THESIS

social media – an instrument of recruitment using the ex- ample of the AUDI AG

author:
Eren Cicek

course of studies:
Business Management

seminar group:
BM12sT-B

first examiner:
Prof. Waldemar Stotz

second examiner:
Dipl.-Ing. Erdogan Balaban

submission:
Mittweida, 02.02.2015

Bibliografische Angaben

Cicek, Eren:

Social Media - ein Instrument der Personalbeschaffung am Beispiel der AUDI AG

social media – an instrument of recruitment using the example of the AUDI AG

50 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2015

Abstract

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit dem Thema „Social Media als Instrument der Personalbeschaffung am Beispiel der AUDI AG“. Es wird den Forschungsfragen nachgegangen, wie weit sich Social Media in der Personalbeschaffung entwickelt hat und weshalb die Generation XY immer mehr davon profitiert. Diese Arbeit baut auf die momentane Situation der AUDI AG im Bereich der Personalbeschaffung durch Social Media und beinhaltet Gestaltungsmaßnahmen und Lösungen.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	V
Abkürzungsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	VIII
1 Einleitung.....	1
2 Social Media.....	2
2.1 Begriffserklärung	2
2.2 Definition	3
2.3 Social Media in der Personalbeschaffung	5
2.3.1 Ziele des Einsatzes von Social Media	5
2.3.2 Social-Media-Risiken.....	6
2.3.3 Blogs.....	7
2.3.4 Micro Blogging	9
2.3.5 Bilder, Potcasts, Videos	9
2.3.6 Überprüfungen der Bewerber	11
2.3.7 Aktive Kandidatensuche.....	11
3 Soziale Netzwerke	14
3.1 Bedeutung der Sozialen Netzwerke für die Personalbeschaffung	15
3.2 Facebook als Recruiting-Plattform	16
3.3 XING & LinkedIn als Business Recruiting-Plattformen	18
3.4 Twitter als Recruiting-Plattform	22
4 E-Recruiting und Social Media bei der Personalbeschaffung.....	24
4.1 Das klassische E-Recruiting.....	25
4.1.1 Der Wandel der Personalbeschaffung durch das Web	25
4.1.2 Möglichkeiten des E-Recruiting	26
4.1.3 Die Methoden des E-Recruiting.....	27
4.1.3.1 Online Jobbörsen	27
4.1.3.2 Die Unternehmenswebsite.....	28
4.1.3.3 Die Bewerberwebsite.....	29

4.1.3.4	Virtuelle Recruiting-Messen & Events	29
4.1.4	Personalbeschaffung im Internet durch Active Sourcing.....	32
4.1.4.1	Active Sourcing durch Headhunter	32
4.1.4.2	Active Sourcing durch Talent Relationship Manager...	33
5	Social Media – ein Instrument der Personalbeschaffung am Beispiel der AUDI AG	35
5.1	AUDI AG als Unternehmen	35
5.2	Definition der Zielgruppe	36
5.3	Social Media bei AUDI AG	38
5.4	Personalbeschaffung bei AUDI AG	39
5.5	Handlungsempfehlungen für AUDI AG.....	41
5.5.1	Mobile Recruiting	41
5.5.2	Qualitative und personalisierte Recruiting-Videos	43
5.5.3	Gesteuertes Employer Branding	43
5.5.4	Recrutainment.....	44
6	Empirische Analyse durch eine Recruiting-Studie	45
6.1	Beschreibung des Zustands.....	45
6.2	Konzeption und Durchführung der Befragung	48
6.3	Lösungen und Gestaltungsmaßnahmen.....	49
7	Schlussfolgerung	50
	Literaturverzeichnis	XI
	Anhang A: Online Bewerbungsguide	XV
	Eigenständigkeitserklärung	XVI

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Apps	Applikationen
Audi	AUDI AG
Bspw.	beispielsweise
etc.	et cetera
Generation „Y“	Young Professionals (dt. Berufseinsteiger)
Generation „X“	Berufserfahrene
ggf.	gegebenenfalls
SMS	Short Message Service
TRM	Talent Relationship Manager
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
vs.	versus
XTM	XING Talentmanager
z.B.	zum Beispiel

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Social Media Plattformen	3
Abbildung 2: Die große Social-Media-Welt	4
Abbildung 3: Kategorisierung der Corporate Blogs	8
Abbildung 4: Soziale Netzwerke als Recruiting-Instrument	16
Abbildung 5: Besucherzahlen von Twitter für Deutschland	23
Abbildung 6: Nutzung von Recruiting-Kanälen durch deutsche Unternehmen	25
Abbildung 7: Vorgehensweise eines Headhunters vs. Vorgehensweise eines TRM....	34
Abbildung 8: Audi Social Reader	38
Abbildung 9: Die Bedeutung externer und nicht direkt beeinflussbarer Trends für die Personalbeschaffung.....	47
Abbildung 10: Anhang A – Online Bewerbungsguide	XV

1 Einleitung

Sehr viele Unternehmen haben bereits das Potential von Social Media bzw. Sozialen Netzwerken für die Personalarbeit erkannt und stellen ihr Unternehmen sowohl auf der eigenen Website als auch auf Unternehmens-Karriereseiten in Sozialen Netzwerken als attraktiver Arbeitgeber dar (vgl. Meister, 2007: 90). Social Media kann im Rekrutierungsprozess als Informationsquelle für potentielle Bewerber eingesetzt werden, um Informationsasymmetrien zwischen den Bewerbern und den Unternehmen abzubauen. Durch Videos, Fotos und Kommentaren auf der Pinnwand des Unternehmens wird eine direkte und authentische Ansprache ermöglicht, so dass viele potentielle Bewerber auf das Unternehmen aufmerksam gemacht werden können. Social Media stellt dementsprechend eine Ergänzung zu traditionelleren Informationskanälen, wie z.B. Printanzeigen (vgl. Collins, 2007), Karrieremessen (vgl. Ashley, 2008) oder der Unternehmenswebsite (vgl. Allen, Matho & Otondo, 2007), dar. Allerdings ist bislang unbekannt, welche Stellhebel Unternehmen wirkungsvoll einsetzen können, um Social Media möglichst erfolgreich nutzen zu können. Bisherige Studien im Bereich Web-Recruiting beziehen sich auf die Charakteristika und Wirkungsweisen von Websites (vgl. Allen et al., 2007; Braddy, Meade & Kroustalis, 2006) oder auf die von Karriereplattformen (vgl. Capelli, 2001; Adam, 2009). Empirische Studien zu Sozialen Netzwerken, wie z.B. Facebook, Twitter, XING, LinkedIn und deren Ausgestaltung fehlen bislang.

In dieser Studie soll die Wirkung auf Unternehmensfaktoren, wie bspw. die Personalbeschaffung mittels Social Media bei der AUDI AG, innerhalb der Social Media und Sozialen Netzwerke untersucht werden.

2 Social Media

Im folgenden Kapitel werden die Grundbegriffe des Social Media sowie deren Einsatzmöglichkeiten im Personalrekrutierungsprozess näher erläutert. Dabei wird veranschaulicht, dass die Sozialen Netzwerke „Facebook, Twitter, XING und LinkedIn ein großes Potential für die Personalarbeit sind.

2.1 Begriffserklärung

Das Medium Internet ist aus dem alltäglichen Leben nicht mehr wegzudenken, daher ist auch die Bedeutung von Social Media im alltäglichen Leben immer mehr gewachsen. Nach Kaplan und Haenlein (2010) steht der Begriff *Social Media* für eine Vielzahl von Internetanwendungen, die auf den ideologischen und technologischen Fundamenten des Web 2.0 aufbauen und welche die Erzeugung und den Austausch von nutzer-generierten Inhalten (User Generated Content) möglich machen (vgl. Kaplan & Haenlein, 2010: 61). Web 2.0 wird für eine neue Evolutionsstufe des World Wide Web gesehen und ist durch einen hohen Grad an Interaktivität gekennzeichnet (vgl. Berge & Buesching, 2008: 24).

Unter dem Begriff Social Media, auch soziale Medien genannt, werden daher Community-Websites (Netzgemeinschaften) innerhalb des Webs 2.0 verstanden (vgl. Weinberg, 2010: 1). Durch Community-Websites im Internet wird den Nutzern die Möglichkeit geboten, untereinander in Echt-Zeit zu kommunizieren, mediale Inhalte zu erstellen, zu publizieren, diese miteinander zu teilen, andere Nutzer-Beiträge zu kommentieren sowie anderen Nutzern Empfehlungen zu geben (vgl. Brennan, 2010: 9). Aufgrund dessen, dass diese Plattformen die geographischen Barrieren zwischen den Menschen durch einen virtuellen Raum ergänzen, nimmt die Anzahl der Community-Websites und deren Nutzer im Web immer mehr zu (vgl. Weinberg, 2010: 1). Vor allem zählen Soziale Netzwerke zu den beliebtesten Community-Websites im Internet.



Abbildung 1: Social Media Plattformen

2.2 Definition

Bei dem Begriff „Social Media“ geht es um Menschen, die sich verbinden, sich solidarisieren und untereinander Informationen und Inhalte austauschen. Demzufolge werden die Netzwerke und Netzgemeinschaften, die als Plattformen zum gegenseitigen Austausch von Meinungen, Eindrücken und Erfahrungen dienen, als „Social Media“ bezeichnet. Es befähigen heute aber nicht nur Netzwerke und Netzgemeinschaften, sondern alle Formen von Internetplattformen, -seiten und webbasierten Softwarelösungen die Menschen zum Teilen, Bewerten und Verbreiten von Inhalten. Deshalb sind nicht nur die bekannten Netzwerke wie Facebook, XING, Google+, LinkedIn und StudiVZ anzusehen, sondern auch Weblogs, der Microblogging-Dienst Twitter, die unzähligen Sharing-Plattformen wie YouTube, Flickr, Slideshare, Scribd, Instagram usw. Jede Möglichkeit, eine Bewertung oder einen Kommentar unter einem Artikel, einem Produkt oder einem Angebot zu hinterlassen, die eigene Meinung dazu kundzutun, ist ebenfalls als Teil der „Social Media“ anzusehen.

In der folgenden Abbildung sieht man die komplette Social-Media-Welt anhand eines Prismas.

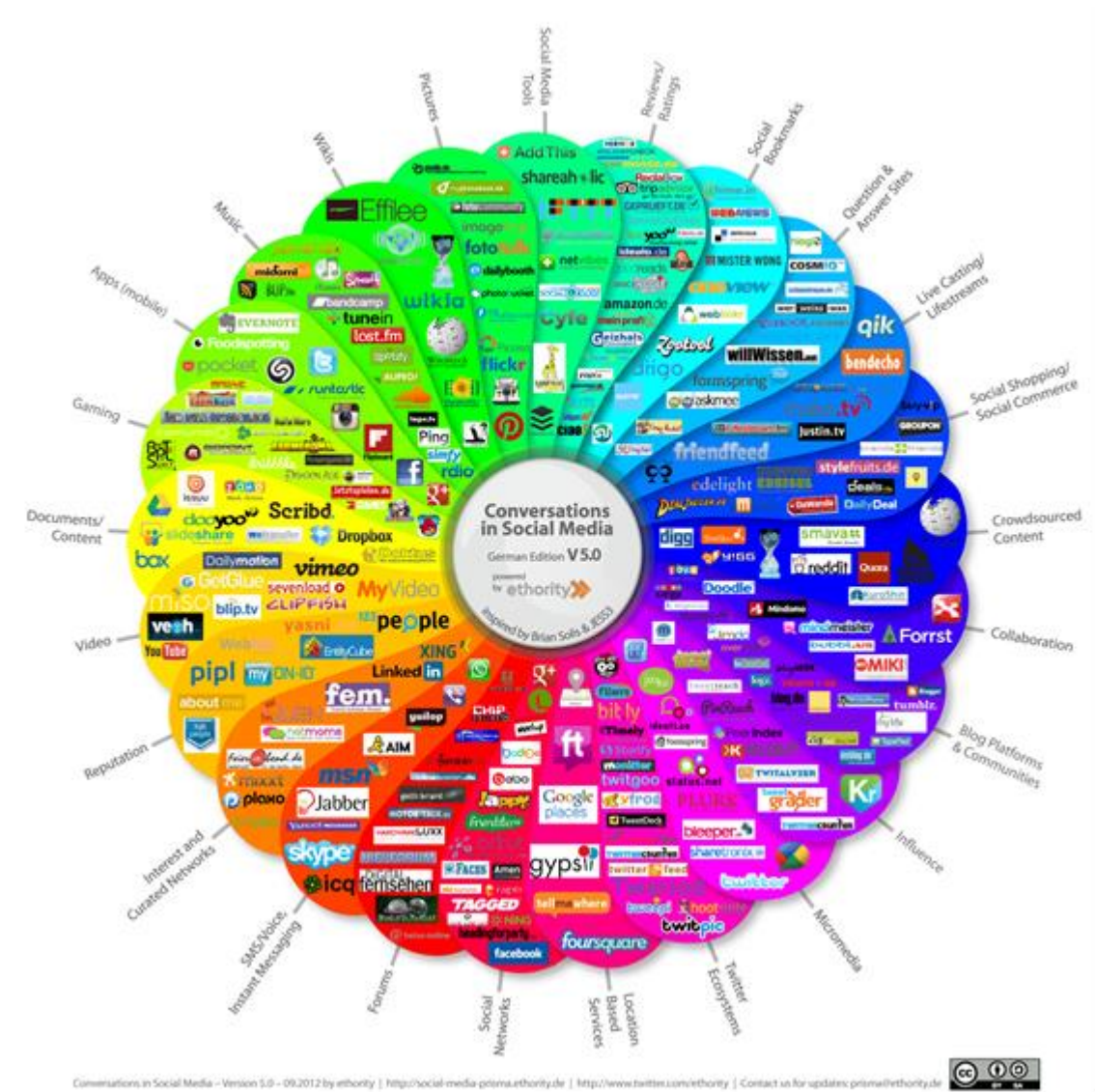


Abbildung 2: Die große Social-Media-Welt

2.3 Social Media in der Personalbeschaffung

Die Web 2.0 Welle, heute als Social Media bezeichnet, hat für die Personalwirtschaft eine hohe Bedeutung. Die Internetnutzer wirken bei den Inhalten selbst mit und bauen sich ein Netzwerk an vielen Kontakten auf, sodass die Kommunikation immer mehr im öffentlichen und virtuellen Raum stattfindet. Dies ist deshalb so, weil die aktuell auf den Arbeitsmarkt strömende Generation der *Digital Natives* mit Social Media aufgewachsen ist und das Internet als sozialen Kulturraum sieht. Sie lieben das Internet und sie lieben Social Media.

Das zeigt eine Studie des Personaldienstleisters DIS AG aus 2012. Danach nutzen 70 Prozent der Young Professionals, also der potenziellen Bewerber für ein Unternehmen, die sozialen Netze mindestens einmal täglich. Eine wichtige Plattform dabei ist Facebook, bei der 72 Prozent dieser Teilgruppe Mitglieder sind. Mit 63 Prozent folgt XING auf Platz zwei. Besonders das Businessnetzwerk XING hat eine hohe berufliche Bedeutung. Das gaben 75 Prozent der befragten Young Professionals an. 40 Prozent haben XING bereits für Ihre Bewerbung genutzt und weitere 44 Prozent halten die Nutzung für Vorstellbar. Laut einer Umfrage von *Microsoft und Unicum* vom April 2012 suchten bereits 58 Prozent der Studenten und Hochschulabsolventen auf Plattformen wie Facebook oder Bewertungsportalen gezielt nach Erfahrungsberichten, 32 Prozent recherchieren dort nach Informationen zum Arbeitsklima.

Aus Sicht der Unternehmen stellt sich natürlich die Frage, an welchen Stellen die Relevanz der Social Media am deutlichsten ist, um dort mit geeigneten Maßnahmen gezielt und wirkungsvoll einzusteigen.

2.3.1 Ziele des Einsatzes von Social Media

Ziele müssen konkret und messbar sein und mindestens einen Zeitfaktor beinhalten sowie jungen Ingenieuren der EDV-Branche als modern, offen und authentisch dargestellt werden. Bedeutsam für ein Unternehmen ist es, die Aufmerksamkeit seiner Zielgruppe zu erreichen. Dazu muss das Unternehmen untersuchen und wissen, wo sich die Zielgruppe bewegt, über welche Themen diese auf den Social Media Seiten diskutiert und was sie beschäftigt. So kann das Unternehmen seine Nachrichten den Bedürfnissen der Zielgruppe anpassen und ein Gespräch aufbauen.

Während des Gesprächs sollte das Unternehmen auf die Wünsche, Äußerungen und Fragen der Zielgruppe eingehen.

2.3.2 Social-Media-Risiken

Risiken durch Nichtnutzung

Wie bereits aufgeführt, findet mit der Web-2.0-Welle eine Veränderung im Kommunikations- und Mediennutzungsverhalten der Menschen statt. Laut der ARD/ZDF-Onlinestudie 2011 waren in Deutschland 73,3 Prozent der Bevölkerung online, das ergeben 51,7 Millionen Menschen. Viele dieser Menschen schreiben Produktbewertungen, kommentieren andere Beiträge, teilen gute oder schlechte Informationen über diverse Netzwerke. Social Media ist zur „Jedermann-Aktivität“ geworden. Wenn ein Unternehmen auf Social Media verzichtet, ergeben sich wie folgt drei große Risikobereiche.

Kontroll- und Einflussverlust

Ohne selbst in Netzwerken und Foren aktiv zu sein, geben Unternehmen die Kontrollfunktion über die Inhalte und Informationen der Unternehmen gänzlich aus der Hand. Diese wissen nicht, was andere über sie als Arbeitgeber schreiben, oder was frustrierte Ex-Mitarbeiter oder begeisterte Mitarbeiter über das Unternehmen berichten. Darauf können sie so keinen aktiven Einfluss nehmen.

Bedeutungs- und Imageverlust

Die Abwesenheit im Web 2.0 wird für das Unternehmen mit einem Bedeutungsverlust verbunden. Finden Interessenten und Bewerber das Unternehmen im Internet lediglich über die Website, wird vermutlich die Relevanz des Unternehmens als Ganzes für die User sinken. Das Unternehmen wird als nicht modern, offen und authentisch eingestuft, auch wenn es das eigentlich ist.

Verlust von Mitarbeitern

Die Verweigerung von Social Media im Unternehmen führt vor allem zum Verlust von jungen Mitarbeitern.

Risiken bei Nutzung

Ein Unternehmen kann bei der Nutzung von Social Media auch schlechte Erfahrungen machen. Dadurch kann es bei Beauftragung von Agenturen, Erstellung teurerer Konzepte und Strategien, Programmierung teurer Apps und Seiten, Schulungen von Mitarbeitern durch externe Trainer und Einstellung neuer Mitarbeiter dazu führen, dass das Geplante nicht erwartungsgemäß funktioniert. Einerseits entstehen immaterielle Schäden, d.h. Imageschäden. Andererseits entstehen Fehlinvestitionen.

2.3.3 Blogs

Der Begriff „Blog“ ist die Abkürzung von Weblog, bei dem es sich um eine Website handelt, auf der vereinzelt Autoren Kommentare und Ideen publizieren.

Das Einsatzspektrum von Corporate Weblogs ist riesig. Hierzu hatte Ansgar Zerfaß ein Schaubild erstellt, das heute noch Gültigkeit hat. Er unterscheidet dabei zwischen der internen und externen Kommunikation, und dabei zwischen Marktkommunikation und Public Relations. Bei den Aufgaben sind u.a. die Bereiche „Themen besetzen“, „Image bilden“ und „Beziehungen pflegen“ zu sehen.

Für die Personalwirtschaft sind vier Erscheinungsformen relevant, wobei davon drei bereits im Schaubild von Zerfaß existieren.

1. CEO-Blogs
2. Knowledge-Blogs
3. Collaboration-Blogs
4. Karriere-Blogs

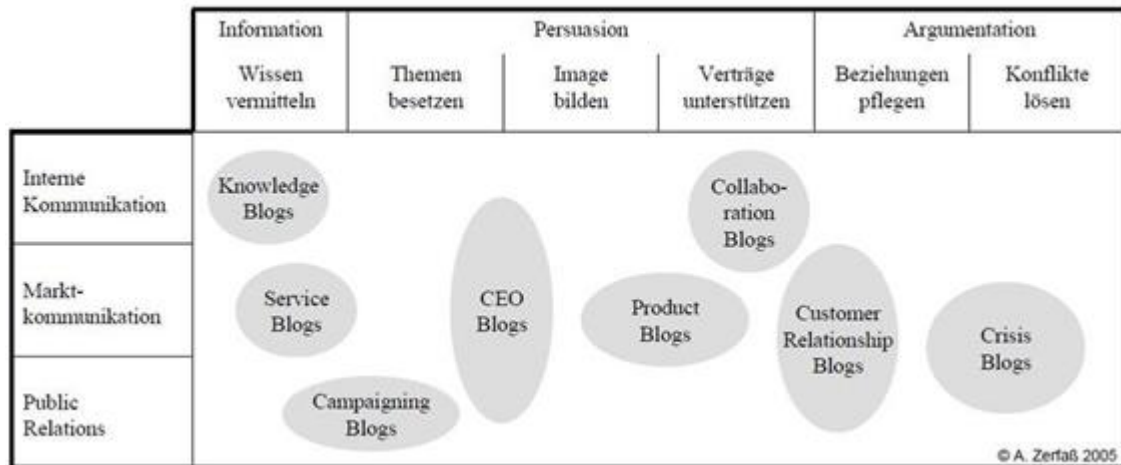


Abbildung 3: Kategorisierung der Corporate Blogs

CEO-Blogs

Bei CEO-Blogs werden die Führungspersonen eines Unternehmens selbst zu Bloggern, um dem Unternehmen als Ganzes mehr Persönlichkeit und Authentizität zu verleihen. Sie gehören klassischerweise eher in die Kategorie der externen Kommunikation.

Knowledge- und Collaboration-Blogs

Knowledge-Blogs (Wissensblogs) sind Weblogs, in denen das Know-how der einzelnen Mitarbeiter kollaborativ gesammelt werden kann. Solche Blogs gehören zur internen Kommunikation und bieten eine Möglichkeit, um personen- oder projektbezogenes Wissen zu speichern und für alle Mitarbeiter zugänglich zu machen. Knowledge-Blogs können aber auch als Weiterbildungsblog geführt werden, in denen wenige Experten allen Mitarbeitern Know-how zu einem bestimmten Thema vermitteln, zum Beispiel zum Thema betriebliche Altersversorgung oder EDV.

Arbeiten viele Mitarbeiter des Unternehmens beispielsweise im Rahmen eines Projekts zusammen und nutzen das Blog zum Austausch von Dateien oder zur Dokumentation, spricht man auch von Collaboration-Blogs.

Karriere-Blogs

Karriere-Blogs besetzen in der Regel das Thema „Karriere bei ...“, sind nach außen gerichtet und im Bereich der Markkommunikation angesiedelt.

Typischerweise werden Karriere-Blogs von Mitarbeitern des Unternehmens geführt. Sie bloggen tagein tagaus über ihren Arbeitsalltag und stellen so Karrierechancen, Stellenangebote und die Arbeitsatmosphäre sehr persönlich dar.

2.3.4 Micro Blogging

„Microblogging“ ist eine Ausprägung der Blogs und entwickelte sich vor allem in den USA zu einer beliebten Anwendung in der Bevölkerung. Im Gegensatz zum Blog stehe dem Verfasser beim Microblogging 140 Zeichen zur Verfügung (vgl. Zarrella, 2010: 39).

Der Microblogging-Dienst Twitter wurde Anfang 2009 bekannt, als einige Prominente in den USA begannen, Kurznachrichten zu veröffentlichen. Theoretisch kann jeder diesen Dienst nutzen, der einen Internetzugang besitzt und über ein Browser verfügt.

2.3.5 Bilder, Podcasts, Videos

Für viele Internetnutzer ist es einfacher eine Nachricht oder eine Meldung aufzunehmen, wenn diese als Bild, Musik oder Video gestaltet ist und auf diese Weise übertragen wird. Somit nutzen viele Unternehmen im Internet diese Portale um ihre Produkte, Angebote und Dienstleistungen besser zu vermarkten. Jeder Internetuser hat die Möglichkeit diese Portale zu nutzen, um eigene Videos oder Bilder auf Plattformen hochzuladen und für das eigene Marketing zu nutzen.

Bilder

Eine visuelle Bewerberansprache muss nicht nur über bewegte Bilder erfolgen. Kürzlich sind neue Trends entstanden, die beispielsweise mit dem sozialen Netzwerk *Pinterest* arbeiten. Auf *Pinterest* können Nutzer Bilder-Kollektionen mit Beschreibungen an virtuelle Pinnwände heften, untereinander teilen und „liken“ sowie anderen Nutzern folgen.

Auch Pinterest wurde längst von Unternehmen als neue Social-Media-Spielwiese entdeckt, wobei es zurzeit noch sehr modelastig zugeht, weil der überwiegende Anteil der Nutzer weiblich ist.

Podcasts

Das Wort „Podcast“ ist eine Wortschöpfung aus dem bekannten MP3-Player iPod (Apple) und Broadcasting. Es handelt sich dabei um die Bereitstellung und Veröffentlichung von Audio- und Videobeiträgen im Internet sowie um das Herunterladen aus dem Internet. So bietet beispielsweise die Tagesschau jede Sendung im Nachhinein als Podcast an (vgl. Bernauer, 2011: 83).

Videos

Ein Video alleine macht noch keinen Erfolg aus. Man benötigt die richtigen Plattformen, um die Videos zu zeigen und zur Verbreitung bzw. zur Bewertung anzubieten. Nummer eins ist hier die Plattform *YouTube*. Dahinter folgen Plattformen wie *MyVideo* und *Clipfish*. *YouTube* ist mit 490 Millionen Mitgliedern und 2 Milliarden Videos, die täglich angesehen werden, weltweit der Marktführer. Die Hauptnutzergruppe ist zwischen 18 und 54 Jahre alt. Einige Unternehmen nutzen Video-Plattformen wie YouTube für das Produktmarketing, wobei sie dann auch zunehmend Anwendung im Recruiting finden. Videos regen durch ihre bewegten Bilder die Aufmerksamkeit an und können das Unternehmen sehr real präsentieren, so dass ein gewisses Bild im Kopf der Menschen bleibt und sie sich leichter an dieses Unternehmen erinnern können. Dies passiert vor allem dann, wenn die Corporate Identity des Unternehmens in das Video eingebunden wird, da diese wichtig für den Wiedererkennungswert ist. Damit immer mehr Menschen angesprochen werden können, teilen Unternehmen ihre Videos nicht nur auf ihrer eigenen Website, sondern auch auf verschiedenen Plattformen wie *YouTube*.

Weitere Verteilungen können über andere Social Media Kanälen wie *Twitter* erfolgen (vgl. Bernauer, 2011: 83 ff.). Durch die Videos im Netz als Recruiting-Instrument eignet es sich, Mitarbeiter des eigenen Unternehmens vorzustellen, mit denen der Bewerber in Kontakt kommt. Diese bekommen dann von vornherein einen Eindruck über ihren zukünftigen Arbeitsplatz und deren Mitarbeiter.

2.3.6 Überprüfung der Bewerber

Die Bewerber werden durch Social Media nicht nur für die Gespräche angeworben, auch verwenden die Personalabteilungen dies um die Kandidaten zu überprüfen, ob die Qualifikationen für die gewünschte Position ausreichen. Hauptsächlich werden die Bewerber überprüft, die sich auf Führungspositionen bewerben, wie z.B. auf XING. Dort ist eine hohe Anzahl von Mitgliedern aus der Führungsposition angemeldet. Die Überprüfung von Bewerbern wird auch „Background-Check“ genannt. Ziel ist es, die Eignung des Bewerbers für die Stelle zu überprüfen, da sonst eine Fehlentscheidung getroffen werden könnte. Mithilfe des Internets und der Sozialen Netzwerke suchen Personaler beispielsweise über XING nach zusätzlichen Informationen über den Bewerber, bevor sie mit diesem in Kontakt treten (vgl. HRM Research Institute GmbH, o.J., o. S.). Die Recherchen in Social Media sind rechtmäßig, solange sich das Netzwerk an die Unternehmen richtet. Zu diesen Gruppen gehören XING oder LinkedIn (vgl. Keller, 2010: o. S.)

2.3.7 Aktive Kandidatensuche

Personalleiter haben durch das heutige Web 2.0 Zugriff auf eine hohe Anzahl von personenbezogenen Daten, die die User eingeben, wenn sie sich auf Social Media Plattformen anmelden. Sie können auch durch eine aktive Suche die Daten von potenziellen Mitarbeitern sammeln und diese auch direkt kontaktieren. Da sehr viele Daten von Nutzern unstrukturiert vorliegen, sollte der Personalleiter systematisch suchen. Jede Social Media Plattform hat seine eigenen Anwendungen im Web, die die Suche von Personalleitern erleichtert (vgl. Fedossov u.a. 2009: 92).

Blogger geben auf ihren eigenen Webseiten Informationen über ihre Interessen und dem Beruf preis. Einige User schreiben über Themen, über die sie sich mit anderen Usern unterhalten oder Beiträge teilen.

Die Suche nach Personen über Blogs ist sehr exquisit, da jeder Nutzer seine Daten freiwillig angibt. Wie sich Nutzer vorstellen ist sehr unterschiedlich. Einige nutzen nur Kurzbegriffe, wobei andere längere Texte schreiben.

Suchmaschinen sind Instrumente, die die Suche nach relevanten Personen erleichtert. Sie durchsuchen allerdings nur Blogs, die in einer Datenbank eingetragen sind. Neben der *Google*-Suche stehen dem Unternehmen Blog-Suchmaschinen wie *Technorati* oder *Icerocket* zur Verfügung. Die Blog-Suche von Google hat den Vorteil, dass Unternehmen Schlüsselwörter verwenden können, um die Ergebnisse zu filtern und zu präzisieren.

Sucht das Unternehmen gewöhnlich mit Google, erscheinen alle Ergebnisse, die in Zusammenhang mit dem Schlüsselwort stehen. Außerdem besteht die Möglichkeit, dass Google die Kurzbiografien der Autoren nach deren Berufsbezeichnung durchsucht (vgl. Fedossov u.a., 2009: 168-173).

Businessnetzwerke

XING

50 Prozent der XING-Profile lassen sich über eine Suchmaschine wie *Google* finden. Dazu nutzt ein Unternehmen die Operatoren, mithilfe derer XING-Profile mit den gesuchten Bezeichnungen aufgerufen werden. Sucht ein Unternehmen einen Eventmanager aus Köln, wird es in der Google-Suche auf diese Weise eingegeben:

Site:xing.com inurl:profile intext:Eventmanager AND Köln

Nach Abschluss der Suche erhält das Unternehmen eine Liste von Profilen, die für sie interessant sein könnten. Der Nachteil hier ist allerdings, dass keine XING-Nachricht verschickt werden kann, wenn der potenzielle Bewerber nicht angemeldet ist.

Zudem ist es für Unternehmen auch innerhalb des Netzwerks möglich, nach Gruppen zu suchen, die sich mit einer Branche beschäftigen. Somit werden sie aufmerksam auf Nutzer, die durch ihr Fachwissen überzeugen. Durch weitere Befehle und Stichwörter lässt sich die Liste der Ergebnisse weiter einschränken. Die Recherche der Kandidaten in XING erfasst die gesamten Profile der Nutzer.

Die Stichwortsuche ist für jeden angemeldeten Nutzer möglich. Dabei nutzen Unternehmen auch Operatoren. Hier ist es notwendig, möglichst präzise Stichwörter zu benutzen, um nicht eine hohe Anzahl an Ergebnissen zu erhalten. Diese Suche ist sehr umfangreich und kann sehr viel Zeit in Anspruch nehmen, da viele Unternehmen erst mit Stichwörtern und Operatoren experimentieren.

Die „erweiterte Suche“ dagegen ist nur für Premium-Mitglieder vorgesehen. Das Unternehmen wählt vorerst, ob die Suche auf einen bestimmten Kontaktkreis eingegrenzt werden soll, oder über alle XING-Profile durchgeführt wird. Andernfalls ist die Suche in die Bereiche Person, Business und Adresse geschäftlich gegliedert, sodass Unternehmen viele Angaben machen können, um eine exakte Ergebnisliste zu erhalten. Die Suche sollte soweit eingeschränkt sein, dass höchstens 300 Treffer angezeigt werden. Wenn das Unternehmen diesen Vorgang mehrmals durchführen möchte, gibt es die Möglichkeit, einen Suchagenten einzurichten (vgl. Fedossov u.a., 2009: 95-112).

LinkedIn

LinkedIn ist als kostenlose Plattform in ihrer Funktion sehr begrenzt, kann aber für die Kandidatensuche genügen. Die kostenpflichtige Variante bietet eine Vielzahl von Möglichkeiten, die vor allem für Großunternehmen geeignet sind. Unternehmen haben über die erweiterte Suche die Möglichkeit, den Namen von Personen oder Referenzen einzugeben.

Die Personensuche ist für jeden Nutzer erreichbar. Hierbei durchsucht LinkedIn die Profile der Nutzer nach den Bestimmungen des Unternehmens. Die Handhabung ist simpel, da das Unternehmen die Kriterien in eine Suchmaske eingibt und bei Bedarf mit Operatoren arbeitet. Nutzer mit einem kostenfreien Account haben allerdings nicht auf alle Profile Zugriff.

Das Unternehmen umgeht die Suchmaske, wenn es sich für die Stichwortsuche entscheidet. LinkedIn hat neben den allgemein bekannten Operatoren zusätzlich eigene, die die Unternehmen für die Suche verwenden.

Unternehmen haben wie bei XING die Möglichkeit, mit externen Suchmaschinen LinkedIn Profile zu finden, wenn die User diese freigestellt haben. Die Suchmaschine

durchsucht die gesamte Menge an Daten im Internet, während die LinkedIn-Suche auf die einzelnen Bereiche eines Profils fokussiert ist.

Will das Unternehmen nur Ergebnisse sehen, die mit LinkedIn in Zusammenhang stehen, hat es mit Operatoren zu arbeiten (vgl. Fedossov u.a., 2009: 114-128).

3 Soziale Netzwerke

Soziale Netzwerke stellen neben Inhalts-Communities, Weblogs, Kollaborations-Projekten, virtuellen Spielwelten und virtuellen sozialen Welten als Social Software einen festen Bestandteil der Social Media dar (vgl. Kaplan & Haenlein, 2010: 62).

Renz (2007) definiert Social Software als „Informations- und Kommunikationstechnologien, die hauptsächlich darauf ausgerichtet sind, Akteure und Akteursgruppen zu vernetzen“ (vgl. Renz, 2007: 47). Dementsprechend sind unter Sozialen Netzwerken Websites zu verstehen, welche Personen mit vergleichbaren Interessen und Sichtweisen online verbinden. Der Hauptgedanke dieser Sozialen Netzwerke ist, Informationen über seine eigene Person an Freunde, Bekannte, Kollegen, aber auch an mögliche zukünftige Freunde weiterzugeben (vgl. Kaplan & Haenlein, 2010: 63).

Durch Soziale Netzwerke wird Menschen das Suchen, Finden und Kontaktieren anderer Personen sowie die Kontaktaufrechterhaltung zu diesen Personengruppen erleichtert (vgl. Back, Gronau & Tochtermann, 2009: 70). Dies ist auch ein Grund, weshalb Soziale Netzwerke zu den beliebtesten Websites im Internet zählen.

Voraussetzung für die Mitgliedschaft eines privaten Nutzers in einem Sozialen Netzwerk ist die Erstellung eines persönlichen Profils. Das individuelle Profil beinhaltet je nach Netzwerk-Art Informationen zu der eigenen Person, wie z.B. die Angabe des Namens, des Geburtsdatums sowie des Wohnorts. Aber auch Informationen bzgl. des Arbeitsplatzes und den privaten Interessen und Hobbies sind Bestandteil der Personalisierung.

In den meisten Netzwerken kann ein Nutzer sich auch durch das Einfügen eines persönlichen Fotos oder Videos noch weitgehender selbst darstellen (vgl. Kaplan & Haenlein, 2010: 63). Ist das Profil erfolgreich erstellt, so präsentiert sich der Nutzer mit seiner eigenen Profilseite anderen Menschen im selben Netzwerk und kann alte Bekannte, Kommilitonen und Arbeitskollegen kontaktieren (vgl. Weinberg, 2010: 167 f.). Um jedoch Zugriff auf das Profil eines Nutzers zu erhalten bzw. mit einer Person un-

eingeschränkt „netzwerken“ zu können, muss ein User (Nutzer) zuerst diese Person eine Einladung zur Kontaktaufnahme senden. Nimmt die gewünschte Person diese an, so verstehen sich je nach Netzwerk-Art beide Nutzer als „Freunde“ oder „Kontakte“ und können uneingeschränkt miteinander kommunizieren und interagieren (vgl. Kaplan & Haenlein, 2010: 63). Sie können auch Fotos, Videos und Kommentare miteinander teilen und diese kommentieren.

3.1 Bedeutung der Sozialen Netzwerke für die Personalbeschaffung

Durch den demographischen Wandel, der Globalisierung sowie einem erhöhten Wettbewerb wird es für Unternehmen immer schwieriger, geeignete Mitarbeiter frühzeitig an das Unternehmen zu binden und zu rekrutieren. Aus diesen Gründen gewinnt für die Personalrekrutierung die Suche nach potentiellen Kandidaten im Internet immer mehr an Bedeutung (vgl. Cober, Brown, Blumental, Doverspike & Levy, 2000: 479 f.). Während schon seit Jahren in den Unternehmen die internetbasierende Mitarbeiterrekrutierung über die unternehmenseigene Homepage, verschiedene Jobbörsen oder Bewerberdatenbanken Routine ist, erlangen in jüngster Zeit auch Soziale Netzwerke für die Personalrekrutierung große Aufmerksamkeit.

Soziale Netzwerke ermöglichen es, einem größeren Personenkreis seine individuellen Unternehmenseigenschaften und Qualitäten darzulegen. Für das Personalrecruiting zeigt sich die Attraktivität der Sozialen Netzwerkdienste besonders darin, dass sich Personen mit bestimmten Merkmalen und Interessen aus dem In- sowie Ausland leicht über eine Stichwortsuche finden lassen und der direkte Kontakt ohne großen Zeitaufwand hergestellt werden kann (vgl. Bernecker & Beilharz, 2009. 42 f.). Es existieren zahlreiche Soziale Netzwerke, welche für das Personalrekrutierung geeignet sind, wie XING, LinkedIn, Twitter, Google+ oder Facebook. Im folgenden Verlauf dieser Arbeit werden aufgrund der großen Popularität die genannten Sozialen Netzwerke näher betrachtet.

Diese Grafik zeigt die Ergebnisse einer Statista-Umfrage unter 250 Personalern hinsichtlich deren Nutzung von sozialen Netzwerken als Recruiting-Instrument

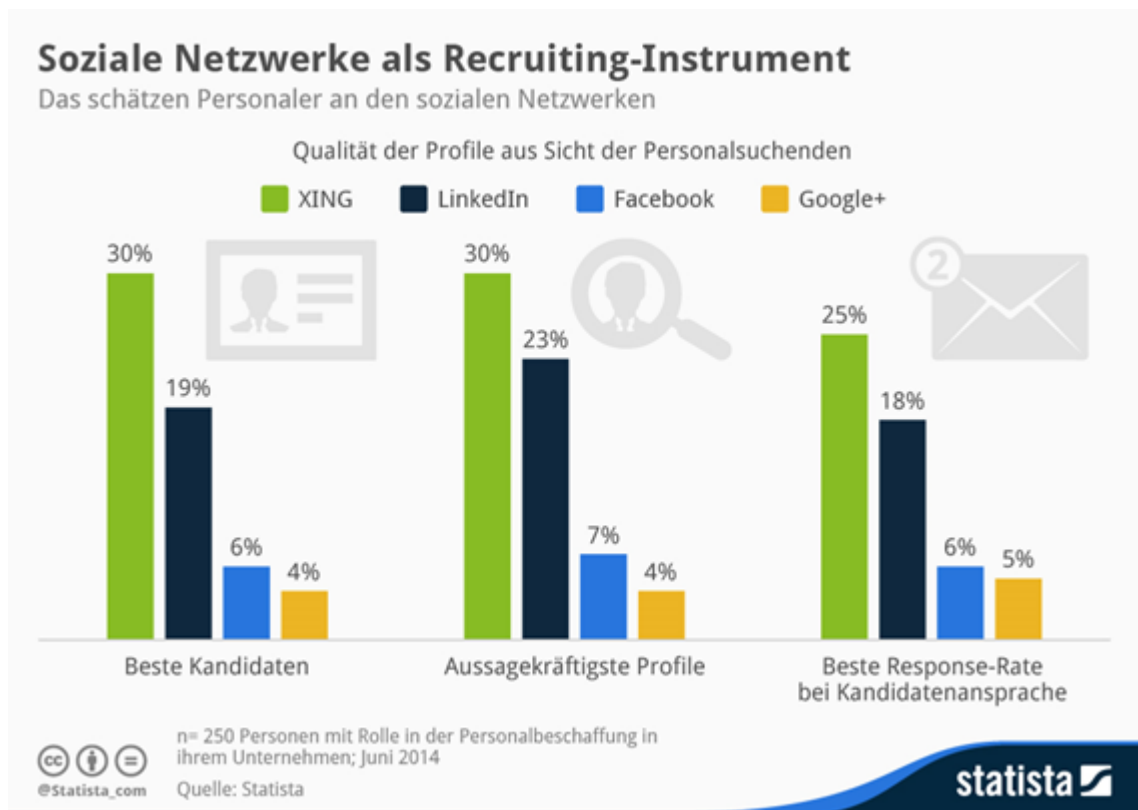


Abbildung 4: Soziale Netzwerke als Recruiting-Instrument

3.2 Facebook als Recruiting-Plattform

Immer mehr an Bedeutung für die Darstellung eines Unternehmens als attraktiver Arbeitgeber und für die Kontaktherstellung zu möglichen zukünftigen Mitarbeitern gewinnt das webbasierte, freundschafts-orientierte und kostenlose Soziale Netzwerk Facebook (vgl. Jäger & Meser, 2007: 18).

Gegründet wurde das internationale Soziale Netzwerk im Februar 2004 von Mark Zuckerberg und konnte bereits im Februar 2010 über vierhundert Millionen aktive Nutzer weltweit verzeichnen (vgl. <http://www.facebook.com/press/info.php?statistics>). Damit ist Facebook das beliebteste Soziale Netzwerk im World Wide Web. Dies liegt unter anderem daran, dass Facebook Anwendungen von Fremdherstellern unterstützt und

dadurch weitaus mehr Anwendungen seinen Nutzern bieten kann als andere Plattformen gleicher Art (vgl. Weinberg, 2010: 69).

Wie auch in den meisten anderen Sozialen Netzwerken erstellen private Facebook-Nutzer ein persönliches Profil und können über Freundschaftseinladungen untereinander ihre Bekanntschaft bestätigen und auf diese Weise Kontakte zu Gleichgesinnten pflegen. Die Nutzungsbedingungen von Facebook schließen jedoch aus, dass Unternehmen ein persönliches Profil erstellen können. Es existiert allerdings für Unternehmen die Möglichkeit, ein Unternehmensprofil aufzubauen, welches als Produkt- oder Karriereseite vom jeweiligen Unternehmen geführt werden kann (vgl. Dunay & Krueger, 2009: 15). Ferner können private Facebook-Nutzer mit den Unternehmensseiten nicht „befreundet“ sein, wie mit anderen privaten Nutzern, sondern lediglich dieser Seite als „Fan“ beitreten und dadurch alle Aktivitäten des Unternehmens innerhalb Facebook verfolgen (vgl. Awl, 2009: 11). Auf die Profile der Facebook-Nutzer und der Fans der eigenen Unternehmensseite haben die Administratoren jedoch keinen Zugriff. Auch auf andere Anwendungen, welche von Facebook angeboten werden, haben Unternehmen nur eingeschränkte Einsicht. Unternehmen können bspw. mit den Fans ihrer Seite keine privaten Nachrichten austauschen, sondern nur über öffentliche Beiträge kommunizieren.

Dennoch ergeben sich aus der Möglichkeit, eine Unternehmensseite auf Facebook einzurichten, viele Vorteile für Unternehmen (vgl. Schlüter & Münz, 2010: 73). Außerdem besteht in Facebook nicht nur die Möglichkeit, über Unternehmensseiten mit Facebook-Nutzern in Kontakt zu treten, welche bestimmte Merkmale besitzen, diese Plattform bietet auch die Möglichkeit, Facebook-Gruppen zu erstellen. In Facebook-Gruppen können sich die Nutzer über bestimmte Themengebiete austauschen, um bspw. Insidertipps zu erhalten. So kann ein Unternehmen ebenfalls Gruppen beitreten sowie selbst eine Gruppe gründen und mit potentiellen neuen Mitarbeitern in Kontakt treten. Auf diesem Wege lassen sich leicht neue berufliche Chancen entwickeln (vgl. Butow & Taylor, 2008: 1 ff).

Facebook-Gruppen sehen Unternehmensseiten gewissermaßen ähnlich, sind jedoch leichter einzurichten und besitzen eine geringere Anzahl an Anwendungen zur Interaktion als Unternehmensseiten. Aus diesem Grund sind Unternehmensseiten auf Facebook für private Nutzer, welche immer mehr Interaktion bevorzugen, interessanter und für das Personalrecruiting besser geeignet als Facebook-Gruppen (vgl. Weinberg, 2010: 177 f).

Vor allem bieten Unternehmensseiten für private Nutzer eine reale Darstellung des Unternehmens. Fachleute sehen im Erstellen einer Facebookseite große Chancen, ihr Unternehmen bekannter werden zu lassen und für ihre Produkte zu werben. (vgl. Dunay & Krueger, 2009: 55). Immer mehr wird auch Personalrekrutierung und -marketing über die Unternehmens-Karriereseite in Facebook betrieben, um das Unternehmen als einen höchst attraktiven Arbeitgeber darzustellen sowie mit potentiellen Bewerbern in Kontakt zu treten (vgl. Jäger & Meser, 2007: 18).

Die Gründe, warum ein Unternehmen bekannter durch Facebook werden kann und warum potentielle Bewerber erzielt werden können, bestehen zum einen darin, dass die Zielgruppe der meisten Unternehmen in Sozialen Netzwerken und vor allem in Facebook vertreten ist (vgl. Parment, 2009: 69), und zum anderen am Phänomen des Empfehlungsmarketings (vgl. Weinberg, 2010: 5).

Empfehlungsmarketing funktioniert in keinem Sozialen Netzwerk so gut wie in Facebook. Dies liegt daran, dass ein privater Nutzer, der sich in Facebook anmeldet, nicht wie in anderen Sozialen Netzwerken sein eigenes Profil sieht, sondern eine Startseite. Auf dieser Startseite sind alle Neuigkeiten der Aktivitäten seiner Freunde oder der Unternehmensseiten, von denen der Nutzer Fan ist, chronologisch aufgelistet. Schreibt ein privater Nutzer einen Text als Statusmeldung in den Bereich „Was machst du gerade?“, kommentiert er Beiträge, Links, Fotos, Videos anderer Nutzer oder gibt seine Meinung über einen Inhalt jeglicher Art über den Button „Gefällt mir“ weiter, so erscheint dies sowohl auf seinem eigenen Profil als auch auf der Startseite seiner Freunde. Drückt ein Facebook-Nutzer seine Zuneigung zu einem Unternehmen aus, indem er Fan dieser Unternehmensseite wird, sieht diese Neuigkeit daher der gesamte Online-Freundeskreis (vgl. Neumann-Braun & Wirz, 2010: 166). Mittels Facebook empfehlen sozusagen Nutzer Links, Texte, Videos, Fotos, Gruppen, Produkt- und Karriereseiten, die sie interessant finden, an ihren gesamten Facebook-Freundeskreis weiter. Sobald ein aktiver Nutzer so vorgeht, beginnt die Mundpropaganda, denn viele weitere Nutzer schließen sich an und empfehlen durch den „Gefällt mir“-Button, durch Kommentare oder ebenfalls durch einen Fan-Beitritt, was auf dem Profil und der Startseite angezeigt wird, ihre persönliche Zuneigung zu einem bestimmten Inhalt ihrem Bekanntenkreis im Netzwerk weiter (vgl. Weinberg, 2010: 5).

Aktualisiert ein Unternehmen daher oft sein Unternehmensprofil, so wird diese permanent auf der Startseite der Fans angezeigt. Für Unternehmen, die eine Karriereseite in Facebook führen, bieten sich zahlreiche Möglichkeiten ihr Profil, wie z.B. durch das

Veröffentlichen aktueller Stellenangebote und Videos des freien Arbeitsplatzes oder des allgemeinen Arbeitsumfelds, zu aktualisieren. Beachtet man, dass im Durchschnitt jeder private Facebook-Nutzer 130 Freunde in seinem Sozialen Netzwerk zählt und im Monat mehr als 25 Billionen Inhalte jeglicher Art von Nutzern an andere Nutzer „weiterempfohlen“ werden, so wird deutlich, dass durch den Effekt des Empfehlungsmarketings mehr Personen angesprochen werden können, als durch herkömmliche Medienzweige (vgl. <http://www.facebook.com/press/info.php?statistics>).

Aus diesem Grund bietet Facebook, wie kein anderes Soziales Netzwerk, viele Möglichkeiten, sein Unternehmen visuell darzustellen, das Image aufzubessern, potentiellen Bewerbern Informationen, welche sie auf anderen Wegen nur schwerlich erhalten hätten, nahe zu bringen sowie mit ihnen in Kontakt zu treten.

3.3 XING & LinkedIn als Business Recruiting-Plattformen

Wenn man im Bereich Recruiting über Social Media spricht, kommen stets zuerst die beiden Business-Netzwerke XING und LinkedIn ins Gedächtnis. Während XING in der D-A-CH-Region mit 5,3 Millionen Mitgliedern im Vergleich zu LinkedIn mit über 2 Millionen Mitgliedern unbestritten die Nummer 1 der sozialen Business-Netzwerke ist, sind die Amerikaner mit weltweit mehr als 150 Millionen Mitgliedern in mehr als 200 Ländern und Regionen das größte globale Online-Berufsnetzwerk. XING kann weltweit nur 11,7 Millionen Mitglieder aufweisen (vgl. Bärmann, 2012: 48). Beide Netzwerke spielen ihre Stärken, vor allem im Bereich des Social Recruiting und Employer Branding aus. Es gibt dort viele Ähnlichkeiten, an einigen Stellen präsentiert man aber sehr unterschiedliche Lösungsansätze. Eines haben die beiden Netzwerke aber sicher gemeinsam: Sie richten sich hauptsächlich an Professionals, die bereits Berufserfahrung haben, weniger an Studenten und Absolventen. Das zeigen auch die Nutzerstrukturen der beiden Netzwerke. Laut eigenen Statistiken haben 37,9 Prozent der XING-Mitglieder schon Berufserfahrung, 20,8 Prozent sind bereits Manager und 23,3 Prozent sogar Direktor oder Bereichsleiter.

Insgesamt verfügen bei XING 94,7 Prozent der Mitglieder über Berufserfahrung und 56,8 Prozent sind in Führungspositionen (Stand Februar 2012).

XING kann von Unternehmen aller Branchen genutzt werden. Unternehmen sind darauf aus, sich bei XING als Arbeitgeber zu präsentieren, Beziehungen zu pflegen oder Kunden zu akquirieren. Die Kontakte lassen sich in XING leicht knüpfen. So schlägt das Netzwerk dem Nutzer Kontakte vor, die bspw. die gleichen Interessen oder den gleichen Arbeitgeber haben. Möchte der Nutzer einen anderen direkt ansprechen, versendet er eine Anfrage zur Kontaktaufnahme, bei der er den Grund der Anfrage erläutern sollte. Des Weiteren existieren bei XING Gruppen, in denen Mitglieder Informationen austauschen und diskutieren. Wenn Mitarbeiter des eigenen Unternehmens daran teilnehmen, stärkt es die Präsenz des Unternehmens auf der Plattform. Hier bietet es sich auch für kleinere Unternehmen an, Engagement zu zeigen, um den Bekanntheitsgrad bei der Zielgruppe zu erhöhen. Insgesamt kann sich ein Unternehmen auf XING besser präsentieren als bei LinkedIn, bei dem die Kommunikation im Vordergrund steht.

LinkedIn ist vor allem in Europa sehr bekannt. Daher eignet es sich für Unternehmen, die international tätig sind. Stellt ein Nutzer eine Frage an das Netzwerk, ist es für Unternehmen ratsam, sich bei der Beantwortung möglichst früh einzubringen. Wird die Antwort zu „der besten“ gewählt, ändert sich der Status des Unternehmens hin zu einem „Experten“. Dies schafft Aufmerksamkeit und das Unternehmen kann sich etablieren.

Beide Plattformen bieten eine besondere *Recruiter-Mitgliedschaft*, die spezielle Werkzeuge für das gezielte Recherchieren, Finden und Rekrutieren von neuem Personal bereitstellt. Doch eine solche besondere Möglichkeit ist nicht zwingend notwendig, um in XING oder LinkedIn in Sachen Recruiting aktiv zu werden.

Der bereits vorgestellten Studie des *Centre of Human Resources Information Systems* (CHRIS), der *Universitäten Bamberg und Frankfurt am Main in Zusammenarbeit mit Monster Worldwide Deutschland* zufolge suchen 16,2 Prozent der Studienteilnehmer in XING regelmäßig aktiv nach Kandidaten, in LinkedIn immerhin noch 4,1 Prozent. 12 Prozent recherchieren in XING aktiv nach weiterführenden Informationen über Kandidaten, bei LinkedIn sind es noch 3,5 Prozent.

Jedes XING- oder LinkedIn-Mitglied weiß, dass die Möglichkeit, Nachrichten an Nicht-Kontakte zu senden, sehr beschränkt ist. Premium-Mitglieder bei XING dürfen beispielsweise

nur bis zu 20 Nachrichten pro Tag an Nicht-Kontakte senden. Da diese Funktion, Nachrichten an Nicht-Kontakte zu senden, für die Arbeit von Recruitern und Personalverantwortlichen essenziell wichtig ist, haben beide Anbieter ein Rahmenkontingent von Nachrichten in die Mitgliedschaft gepackt. Bei XING können Recruiter bis zu 75 Nachrichten pro Tag an Nicht-Kontakte senden (Stand Mai 2012), bei LinkedIn sind es maximal 50 Nachrichten. Diese Art von Nachrichten heißen bei LinkedIn „InMail“. Besonders interessant ist dabei die LinkedIn-Garantie auf Antwort: Wenn innerhalb von sieben Tagen keine Antwort auf eine InMail kommt, wird diese dem Versender in seinem Kontingent wieder gutgeschrieben.

Bei XING gibt es drei Varianten der Unternehmensprofile: Basis, Standard und Plus. Die Basis-Seite ist kostenlos und bietet lediglich die Möglichkeit einer einfachen Unternehmensdarstellung mit Logo, Adresse und Kontaktdaten, Mitarbeiterliste, Newsbereich, Verlinkung zu eingestellten Jobs und einer „Über uns“-Seite. Auch wenn die Funktionalitäten noch sehr eingeschränkt sind, kann man die oben genannten Aufgaben zumindest teilweise schon damit abdecken. Durch eine freie HTML-Gestaltung sind bereits Corporate-Design-Elemente möglich. Die Möglichkeit, Abonnenten zu gewinnen, bindet interessierte Besucher. Selbst Links zu Videos sind kein Problem.

Das „Standard“-Paket kostet monatlich 24,90 € zzgl. MwSt. und bietet bereits einige Zusatzfunktionen wie die Präsentation von Ansprechpartnern, das Anlegen von mehreren Administratoren, das Anlegen von bis zu drei Suchbegriffen, unter denen das Unternehmen gefunden werden kann, sowie die Option, Arbeitgeberbewertungen von kununu.com einzubinden.

Das Flaggschiff der Unternehmensseite ist die „Plus“-Seite für monatliche 129,00 € zzgl. Mehrwertsteuer. Hier erhalten die Nutzer die Möglichkeit, eine individuelle verlinkbare, beliebig oft austauschbare Kopf-Grafik zu nutzen, eine Twitter Feed in die Neuigkeiten zu integrieren und bis zu zehn Ansprechpartner, fünf Administratoren und fünf Suchbegriffe einzufügen. Zudem erscheinen alle Neuigkeiten auf der Startseite der Abonnenten. Für die Erfolgskontrolle erhält das Unternehmen nur in diesem Paket eine Übersicht der Besucher des Unternehmensprofils und eine umfangreiche Besucher- und Abonnenten-Statistik inkl. Traffic-Analyse und Profilanalyse.

Beim Thema Unternehmensseiten ist LinkedIn viel unkomplizierter. Diese ist nämlich im Großen und Ganzen kostenfrei. Eine Unterscheidung nach verschiedenen Ausstattungsvarianten gibt es nicht. Nur für Sonderfunktionen innerhalb eines Karriere-Reiters, auf die später noch eingegangen wird, muss gezahlt werden.

Da diese Unternehmensseite kostenfrei ist, ist sie deutlich umfangreicher als bei XING ausgestattet. Neben den Standardfunktionen wie die editierbare Unternehmensdarstellung mit Logo, Adresse und Kontaktdaten, Mitarbeiterliste, Liste der Kontakte 2.Grades und Newsbereich werden viele interessante Funktionen erhalten wie zum Beispiel die Einbindung von Nachrichten oder Blogs mittels RSS-Feed. Außerdem können externe News leicht über einen Link importiert werden, zu dem sich LinkedIn selbst das passende Foto und die Beschreibung über die Meta-Description der Seite holt. Diese Nachrichten sind danach auch klickbar. Selbstverständlich können interessierte Leser, wie bei XING auch, der Seite folgen. Ebenfalls kostenlos sind detaillierte Nutzer- und Seiten-Statistiken wie CTR (Click-Through-Rate) und Impressionen.

Besonders für größere Unternehmen ist die Segmentierungsmöglichkeit für das „Status-Update“ eine sinnvolle Funktion. Für jede News kann der Administrator zielgruppengenaue definieren, wer diese News bekommen soll. Hierzu zählt zum Beispiel eine Filterung nach Sprache, Land, Branche und Unternehmensgröße. Deutsche Nachrichten werden so nur an deutschsprachige Follower versendet, Marketingberater empfangen nicht die News für Ingenieure.

XING ist laut aller Umfragen besonders bei kleinen und mittelständischen Unternehmen das beliebteste und am meisten eingesetzte soziale Netzwerk im Personalsektor. Dies zeigt zum Beispiel der *Social Media Recruiting Report 2011* vom *Institute for Competitive Recruiting* (ICR). Danach haben Unternehmen mit einer Mitarbeiterzahl von 100 bis zu 10.000 XING dem Konkurrenten LinkedIn vorgezogen. Lediglich bei Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern liegen beide Netzwerke fast gleichauf, was aufgrund der im Vergleich zu XING üppigeren Corporate-Recruiter-Lösung von LinkedIn durchaus verständlich ist.

Die gleiche Studie untersuchte auch die Nutzung der Social Media im Recruiting in verschiedenen Branchen. Hier ergab sich, dass die IT-Industrie und die Beraterbranche generell in Sachen Social Media vorne lagen, und auch in allen Branchen XING deutlich vor LinkedIn rangierte.

3.4 Twitter als Recruiting-Plattform

Twitter ist ein Micro Blogging-Dienst. Twitter (englisch für Gezwitscher) ist eine digitale Echtzeit-Anwendung, mit der die Nutzer kurze Textnachrichten (Tweets) mit maximal 140 Zeichen, wie z.B. bei einer SMS, im Internet verbreiten können. Ein Tweet kann auch multimediale Inhalte wie Videos und Fotos sowie einen Link enthalten. Über so genannte Hashtags (#) kann eine Kategorisierung vorgenommen werden. Weltweit hat Twitter etwa 500 Millionen Nutzer, von denen sich laut eigenen Angaben Ende 2011 rund 100 Millionen Nutzer mindestens einmal pro Monat eingeloggt haben, rund die Hälfte davon täglich. In Deutschland liegt die Nutzerzahl laut *Focus* bei etwa 4 Millionen.

Twitter in Deutschland

Besucher in Millionen



Abbildung 5: Besucherzahlen von Twitter in Deutschland (Quelle: focus.de)

Natürlich gibt es auch für Twitter statistische Zahlen über die Nutzer. Laut einer Erhebung des *Pew Research Center's Internet & American Life Project* aus dem Frühjahr 2012 ist die Mehrheit der Twitter-Nutzer männlich, zwischen 18 und 29 Jahre alt, jung, städtisch bzw. vorstädtisch. Zu den 26 Prozent der 18- bis 29-Jährigen gesellen sich noch 14 Prozent 30- bis 49-Jährige. Damit sind 40 Prozent der Twitter-Nutzer jünger als 50 Jahre.

Auch wenn die Zahlen aus den USA stammen, zeigen sie die Bedeutung von Twitter für die Personalwirtschaft in Deutschland. Denn viel anders dürften die Zahlen hier nicht aussehen.

Leider fristet Twitter im Bereich der Personalwirtschaft zumindest in Deutschland immer noch ein eher unscheinbares Dasein, wobei der Dienst mit relativ wenig Aufwand im Bereich Recruiting, aber auch im Employer Branding eingesetzt werden kann. Letzteres wird hauptsächlich durch das Image eines twitternden Unternehmens begünstigt. Dies allein reicht aus, um einen positiven Eindruck in der Gruppe der eher jungen und äußerst internetaffinen Zielgruppe aufzubauen. Wer als Unternehmen heute twittet, punktet bei jungen Menschen.

Die Zielgruppen in Twitter sind nach qualifizierten und motivierten Kandidaten eingeteilt. Kandidaten, die aktiv nach einem Job suchen und Kandidaten, die nicht suchen, aber dennoch unter bestimmten Voraussetzungen wechselwillig wären. Es zeigt sich, dass Recruiting in den Kreisen der aktiven Jobsuchenden deutlich einfacher ist als das Recruiting in den Kreisen der Nichtsuchenden. XING und LinkedIn bieten hierfür spezielle Werkzeuge und Mitgliedschaften an, um die qualifizierten Kandidaten zu identifizieren und anzusprechen. Auch bei Twitter muss man zwischen diesen Zielgruppen unterscheiden. Das amerikanische Unternehmen *Jobvite* unterscheidet sogar zwischen drei Zielgruppen:

den proaktiv Suchenden (welche in einem Beschäftigungsverhältnis stehen, aber offen sind für eine neue Herausforderung), den aktiv Suchenden (die in einem Beschäftigungsverhältnis stehen oder nicht stehen) und den bereits Beschäftigten (die in einem Beschäftigungsverhältnis stehen und nicht offen sind für eine neue Herausforderung).

4 E-Recruiting und Social Media bei der Personalbeschaffung

Für das Personalmarketing steht die Personalbeschaffung über das Internet hoch im Kurs. Dies geht aus dem Ergebnis der aktuellen Untersuchung der „Social Media Recruiting Studie“ hervor. Demnach werden von Unternehmen weitaus häufiger Unternehmenswebsite sowie Internet-Stellenbörsen und Social Media als Kanäle für die Personalbeschaffung genutzt als Printmedien und Personaldienstleister (vgl. Abbildung 5, Zils, 2012).

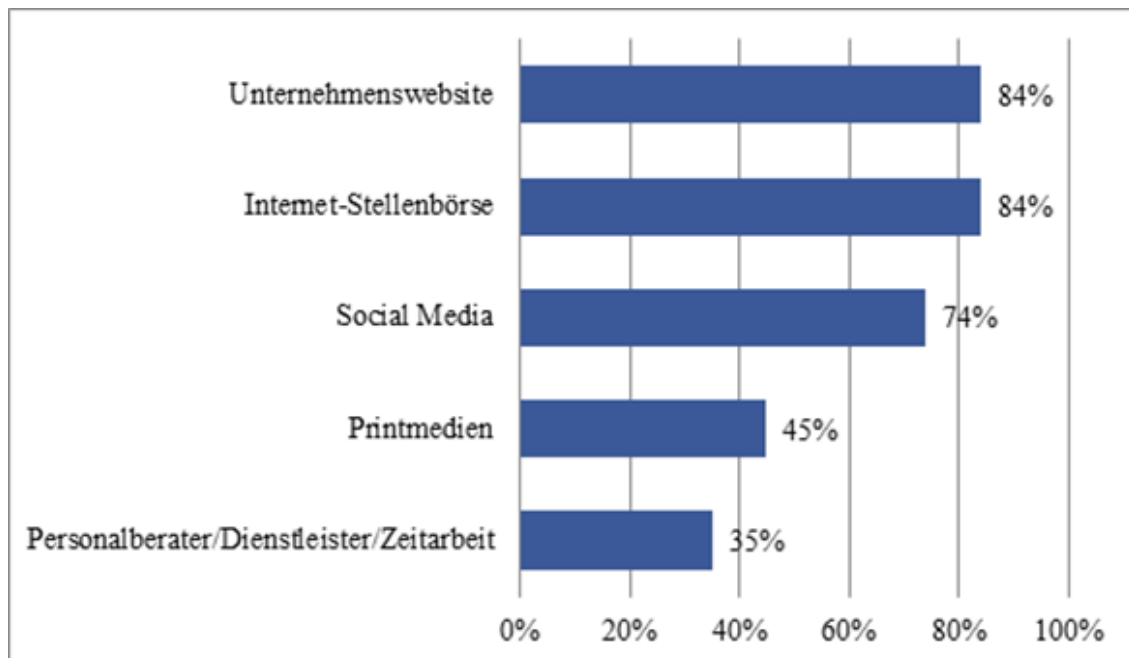


Abbildung 6: Nutzung von Recruiting-Kanälen in deutschen Unternehmen (Zils, 2012)

4.1 Das klassische E-Recruiting

Die Veröffentlichung der Stellenanzeige im Internet ist die Weiterentwicklung der traditionellen Personalbeschaffung, bisher ersetzt sie diese nicht, sondern wird von Unternehmen ergänzend eingesetzt (vgl. Hauer, 2002: 77).

Das Internet eröffnet neue Methoden bei der Ansprache potenzieller Mitarbeiter (vgl. Eisele, 2006: 49). Neben Printanzeigen erlangen Karriereseiten eine große Bedeutung, um potenzielle Kandidaten über möglichst viele Medien zu erreichen. Hier setzt das Instrument E-Recruiting an.

E-Recruiting bezeichnet die Personalakquisition und Personalsuche mithilfe des Internets. Hierbei kann das Internet helfen, die potenziellen Bewerber auf das Unternehmen als Arbeitgeber aufmerksam zu machen. Das Internet ermöglicht dem Unternehmen zudem, selbst nach interessanten Kandidaten zu suchen. Darüber hinaus beinhaltet E-Recruiting die digitale Personalauswahl mittels elektronischer Datenverarbeitung (vgl. Hünninghausen, 2002: 14 f.).

4.1.1 Der Wandel des Personalbeschaffungsprozesses durch das Internet

Das Web digitalisiert den gesamten Personalbeschaffungsprozess. Dies führt dazu, dass die Bearbeitung von Bewerbungen beschleunigt wird und ermöglicht auch eine schnellere Kommunikation mit einer hohen Anzahl an Bewerbern. Zudem erreicht heutzutage eine digitale Stellenanzeige theoretisch mehr potenzielle Bewerber als eine Printanzeige, da das Internet ortsunabhängig ist und die Information jederzeit zur Verfügung steht. Die Generation heute, die als 3.Generation oder XY-Generation bezeichnet wird, greift auch mehr auf digitale Anzeigen zu. Die Möglichkeit bieten Smartphones, Tablets und Notebooks an, um unterwegs und von überall aus auf das Internet zugreifen zu können.

Damit auch ein großer Kreis an potenziellen Bewerbern angesprochen wird, kann das Unternehmen das Internet zielgerichtet einsetzen und das Nutzungsverhalten der Zielgruppe einbeziehen. Für das Unternehmen und die jeweilige Zielgruppe ändert das Web jedoch nicht den Prozess der Personalbeschaffung. Zu allererst tritt die Artikulati-

on in digitaler Ebene in Kraft und legt den Bewerbungsweg in der digitalen Stellenanzeige fest.

Gehen die Unterlagen des Bewerbers durch das Ausfüllen eines Online-Formulars ein, wird die Arbeit der Personalabteilung entlastet und kann somit besser einsortiert werden. Das System kann somit die Daten der Bewerber in eine Datenbank hinterlegen, so dass die Personalabteilung einen schnellen Zugriff hat (vgl. Reisinger, 2010: 38). Während bei einer klassischen Personalbeschaffung das Vorstellungsgespräch vor Ort geführt wird, kann bei einer Onlinebewerbung mit Hilfe einer Internetkommunikation, also einer Webcam, das Gespräch online stattfinden. Somit werden Reisekosten eingespart, es entsteht jedoch kein persönlicher Kontakt. Der Arbeitsvertrag unterscheidet sich trotz der digitalen Personalbeschaffung nicht im Abschluss.

Einige Unternehmen setzen bei der digitalen Form der Personalbeschaffung Online-Formulare, Online-Spiele und Fragebögen als Recruiting-Instrument ein, um die Fähigkeiten und Kenntnisse der Bewerber zu testen und die Auswahl zu vereinfachen.

4.1.2 Möglichkeiten des E-Recruiting

Seit Anfang der 90er Jahre ist das Internet auch ein sehr relevantes Ansprache- und Rekrutierungsmedium für das Personalmarketing. Aufgrund des heutigen Fortschritts in Soft- und Hardware sind Multimedia-PCs weit verbreitet und für den Zugang ins Internet wird ein Internetanschluss benötigt. Mit den vielfältigen technischen Gestaltungsmöglichkeiten (Hypertext, Bild- und Audiodateien) und Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten (Homepage, E-Mail, Newsgroups usw.) können bewährte Vorgehensweisen des Personalmarketing in technisch neuer Form umgesetzt werden, wie bspw. die Stellenanzeige auf der unternehmenseigenen Homepage, via E-Mail und in Jobbörsen als Pendant zur klassischen Stellenanzeige in den Printmedien oder die Unternehmenspräsentation auf organisationseigenen Websites (vgl. u.a. Straus, Weisband & Wilson, 1998) ähnlich der Firmenpräsentationen in zielgruppenspezifischen Printmedien. Diese technischen Realisierungen bieten eine Reihe weiterer Optionen, die dazu dienen können, den Rekrutierungsprozess informativer, effektiver und schneller zu gestalten.

4.1.3 Die Methoden des E-Recruitings

Employer Branding

„Employer Branding“ hat das Ziel, ein Unternehmen insgesamt als attraktiven Arbeitgeber darzustellen und von den anderen Wettbewerbern im Arbeitsmarkt positiv abzuheben (zu positionieren). Damit soll aufgrund der erhofften Marketingwirkung die Effizienz der Personalrekrutierung als auch die Qualität der Bewerber dauerhaft gesteigert werden.

4.1.3.1 Online-Jobbörsen

Seit der Verbreitung des Internets haben sich verschiedene Kanäle und Möglichkeiten entwickelt, Bewerber zu adressieren und auf die eigene Firma als Arbeitgeber aufmerksam zu machen. Die ersten Plattformen waren ursprünglich nur eine Digitalisierung bestehender klassischer Kanäle. Die ersten Jobplattformen verstanden sich als digitale Medien, die Jobinserate anstatt auf Papier nun elektronisch publizieren. Im Laufe der Zeit haben sich mit der veränderten Nutzung des Internet auch das Verständnis und die Möglichkeiten von Online-Plattformen weiterentwickelt.

Inzwischen gibt es eine Vielzahl von Anbietern verschiedener Jobbörsen im Internet, wobei sich einige auf bestimmte Branchen oder Zielgruppen fokussiert haben (vgl. Birkenfeld, 2002: 31). Einige haben speziell für Nachwuchskräfte Praktikantenbörsen und Lehrstellenbörsen eingerichtet, um die gezielte Gruppe früh genug anzusprechen.

Jobbörsen unterscheiden sich jedoch auch in der Finanzierung. Die staatlichen Börsen wie z.B. Bundesagentur für Arbeit (2.6 Mio. Besucher pro Monat) verlangen für das Anlegen eines Profils keine Gebühren, wobei kommerzielle Jobbörsen wie z.B. jobpi-lot.de oder monster.de (1.12 Mio. Besucher pro Monat) kleine Gebühren verlangen, um einem Unternehmen Einsicht in die Profile der Bewerber zu gewähren. Die Jobbörse schickt den Bewerbern aber auch Stellenangebote zu, die ihrem Profil und den Angaben entsprechen. Der Bewerber kann schließlich selbst entscheiden, ob er mit diesem Unternehmen Kontakt aufnimmt und sich bewirbt (vgl. Cisik, 2001: 83). Diese aktive Suche von Unternehmen wird, wenn auch das Bewerberprofil mit der Stellenausschreibung übereintrifft, als „Matching“ bezeichnet.

Für gewisse Zielgruppen sind spezialisierte Jobplattformen erfolgsversprechender, meistens aber auch teurer. Dazu zählen insbesondere Kade-Jobplattformen für gehobene Positionen sowie fachlich spezialisierte Jobplattformen und regional verankerte Plattformen.

Spezialisierte Jobplattformen bieten sich an

- für Zielgruppen, die sich nicht auf allgemeinen Jobplattformen aufhalten
- für weitere Inseratsversuche, sofern allgemeine Jobplattformen nicht erfolgreich waren
- sofern spezialisierte Jobplattformen führend sind in der Zielgruppe

4.1.3.2 Die Unternehmenswebsite

Unternehmen sehen die eigene Website als Einstieg für die Personalbeschaffung im Internet (vgl. Eisele, 2006: 71). Viele Unternehmen veröffentlichen ihre Anzeigen auf der Unternehmenswebsite. Besonders große und bekannte Unternehmen profitieren von einer Internetpräsenz, da potenzielle Bewerber bereits einige Informationen über das Unternehmen haben und sich direkt mit den Angeboten auseinandersetzen (vgl. Eger, 2008: 118). Einige Unternehmen haben zusätzlich eine Karriereseite eingerichtet, welches vom Bewerber auf der Unternehmenswebsite aufgerufen werden kann. Die Karriereseite ist nur bei großen Unternehmen zu beobachten (vgl. Beck, 2002: 168). Kleinere Unternehmen dagegen müssen sich schon im Voraus als attraktiverer Arbeitgeber präsentieren, um potenzielle Bewerber auf die Unternehmenswebsite anlocken zu können. Wichtig sind vor allem die Gestaltung, die Funktion und der Inhalt sowie die Erfolgsfaktoren einer Karrierewebsite.

Gestaltung

Eine visuelle Gestaltung der Unternehmenswebsite, die den Markenauftritt des Unternehmens unterstützt, ist ein wichtiger Faktor des „Employer Brandings“ im Zusammenhang mit dem „Recruiting“ (vgl. Beck, 2002: 168).

Der Wiedererkennungswert des Unternehmens kann nur durch das Corporate Design beigetragen werden.

Die Website stellt die Mission und Vision des Unternehmens dar und spiegelt die Werte wieder, so dass der Bewerber eine Vorstellung vom Unternehmen und den Mitarbeitern bekommt. Dazu setzen viele Unternehmen Medien wie Bilder, Videos und Potcasts ein, die die Mitarbeiter präsentiert, damit sich beim Bewerber ein authentisches Bild entwickelt. Empfehlenswert sind die genaue Abstimmung des Auftritts im Internet und die Umgangsform im Alltag im Unternehmen, damit der Bewerber keine falsche Vorstellung bekommt.

Inhalt

Das beachtliche einer Karriereseite ist die Veröffentlichung der Stellenanzeigen. Bei nicht großen Unternehmen genügt meistens die Auflistung der offenen Stellen, Großunternehmen gehen auch dazu über Zusatzfunktionen bereitzustellen oder Initiativbewerbungen anzunehmen. So kann der Bewerber auch über eine Suchleiste genauestens angeben, welche Stellenanzeige zum ihm passt. Hierbei ist zu beachten, dass die aufgeführten Stellenanzeigen sehr aktuell sind. Jeder Bewerber kann auch sogenannte Jobmails vom Unternehmen empfangen, für die er sich einträgt. Falls die gesuchte Stelle frei wird, wird der Bewerber benachrichtigt.

Der Bewerber kann sich meistens über einen Link auf die offene Stelle bewerben. Für den Bewerber öffnet sich ein Online-Formular, welches der Kandidat ausfüllt und online abschickt. Auch Anhänge wie z.B. dem Lebenslauf, Zeugnisse oder Urkunden können hochgeladen und beigefügt werden. Ein großer Vorteil für Unternehmen liegt darin, schnell die Bewerberdaten weiterverarbeiten zu können, da diese strukturiert ankommen und vom eigenen System erkannt und aufgenommen werden (vgl. Eisele, 2006: 86).

Die Karriereseite bietet zudem auch dem Bewerber die Möglichkeit, mit dem Unternehmen in Kontakt zu treten.

Hierbei kann das Unternehmen einen Ansprechpartner, dessen Telefonnummer und die jeweilige E-Mail Adresse angeben oder mit einem Kontaktformular arbeiten. Einige Unternehmen stellen ebenso ein persönliches Foto des jeweiligen Ansprechpartners auf die Seite, um die Kommunikation direkter zu gestalten. Für jedes Thema oder Gebiet gibt es einen Ansprechpartner, der kontaktiert werden kann.

4.1.3.3 Die Bewerberwebsite

Die Bewerberwebsite dient dazu, sich bei dem potenziellen Arbeitgeber zu präsentieren. Dadurch wird eine eigene Homepage erstellt, die Informationen präsentiert. Dazu gehören auch wie bei einer klassischen Bewerbung das Anschreiben, der Lebenslauf, aktuelle Zeugnisse und ggf. ein Motivationsschreiben (vgl. Beck, 2002: 136). HTML- oder Java-Kenntnisse sind nicht unbedingt nötig, helfen jedoch dabei, die eigene Homepage individueller und persönlicher zu gestalten, um sich von anderen Mitbewerbern hervorzuheben. Das Layout und die Übersichtlichkeit sind bedeutend bei der Umsetzung einer eigenen Seite. Für den Personalleiter sollte alles schnell auffindbar und ersichtlich sein.

4.1.3.4 Virtuelle Recruiting-Messen

Virtuelle Recruiting-Messen ähneln den klassischen Recruiting Messen, finden aber im Internet statt. Die Teilnehmer treten in eine 3D-Welt ein, in der sie an den Messeständen in einen virtuellen Kontakt mit Unternehmen treten können. Die Personen sind als 3-D-Figuren dargestellt und können in einem Chat oder per Webcam miteinander kommunizieren. Unternehmen haben die Gelegenheit, auf interessante Bewerber selbst zuzugehen und ein Gespräch zu beginnen.

Das Unternehmen kann seinen dortigen Auftritt in Anlehnung an die eigene Corporate Identity gestalten und ein Unternehmensporträt hinterlegen. Jedes Unternehmen kann seine Zeiten, in denen ein Gespräch stattfinden soll, selbst festlegen und so genannte Präsenzzeiten einrichten. Der Bewerber sieht an den jeweiligen Messeständen die Stellenangebote und kann sich bei Interesse mit einer digitalen Bewerbungsmappe für die Stelle empfehlen. In dem ersten virtuellen Kontakt mit dem Personalverantwortlichen kann der Bewerber offen Fragen stellen und sein Interesse zeigen (vgl. Beck, 2002: 72).

Der Personalleiter hat umgehend eine Einsicht in die Bewerbungsmappe, sodass der Bewerber schnell eine Rückmeldung erwarten kann.

Je nach Eignung erhält der Bewerber eine Absage oder wird von dem Personalleiter über die weitere Vorgehensweise informiert. In dieser Phase reduziert die Recruiting-Methode die Zeit zwischen dem Eingang einer Bewerbung und der Reaktion seitens des Unternehmens im Gegensatz zu einer herkömmlichen Bewerbung. Neben der Chat-Funktion steht es dem Besucher offen, an virtuellen Experten-Runden teilzunehmen, bei denen von den „Usern“ gestellte Fragen fachkundig beantwortet werden (vgl. Beck, 2002: 72).

Für Unternehmen sind virtuelle Messen eine kostengünstige Variante zu realen Rekrutierungsmessen, da das Unternehmen die Reisekosten einspart und eine geringe Jahresmiete im Gegensatz zu einer Standmiete für jede reale Messe bezahlt. Unternehmen reduzieren ihre Kosten in einem Vergleich zwischen realen und virtuellen Messen um bis zu 90 Prozent (vgl. Uniworkers GmbH o.J.: 8). Sie tragen zudem zum „Employer Branding“ bei, da die Teilnahme als innovativ und fortschrittlich gilt. Virtuelle Recruiting-Messen können dazu beitragen, den Bekanntheitsgrad des Unternehmens zu erhöhen und so das Unternehmensimage zu prägen. Unternehmen sehen diese Methode bisher noch als ergänzendes Instrument für den ersten Kontakt mit potenziellen Bewerbern, wobei die Besucherzahlen steigen.

4.1.4 Personalbeschaffung im Internet durch Active Sourcing

4.1.4.1 Active Sourcing durch Headhunter

Das gezielte Ansprechen qualifizierter Menschen (Talents) wird Active Sourcing genannt (vgl. Ritz, A., Thom, N. (Talent 2011), 89). Das Ansprechen von Talenten durch Talent Scouts der Unternehmen war noch vor wenigen Jahren verpönt. Heutzutage hat sich dies aber grundlegend verändert (vgl. Werle, K, 2012: 109). Da Active Sourcing eine teure Personalbeschaffungsmaßnahme ist und es sich bei einigen Berufsgruppen nicht lohnt, da dort zu viele Bewerber vorhanden sind, sollte man vor Einführung des Active Sourcing die schwer rekrutierenden und besonders wichtigen Engpasszielgruppen definieren. Dies können neben Absolventen bestimmter Studiengänge oder bestimmter Berufsgruppen auch bestimmte Mitarbeiter aus anderen Unternehmen sein. Neben externen Talent Scouts setzten die größeren Unternehmen eigene Personalbe-

rater ein, da dies über soziale Netzwerke heutzutage relativ einfach und dadurch kosteneffektiver ist. Die Suche in sozialen Netzwerken wird auch Social Media Recruiting genannt (vgl. Eßer, 2011: 37).

Wenn ein Unternehmen eine vakante Stelle zur Verfügung hat und diese möglichst schnell besetzt will, werden Headhunter eingesetzt. Diese kümmern sich neben ihren Kontakten zu Fachmessen, Hochschulen und anderen Offlinekanälen vor allem um die sozialen Netzwerke. Heutzutage haben sie über geschäftliche Netzwerke weitreichende Möglichkeiten, mit qualifiziertem Personal in Verbindung zu treten. Dieses Personal muss kein Berufseinsteiger sein, sondern kann bereits bei anderen Unternehmen beschäftigt sein. Viele von ihnen wären nämlich dazu bereit, bei einem besseren Angebot den Arbeitgeber zu wechseln und einen Karrieresprung durchzuführen. Neben externen Headhunter, die meistens in Agenturen vertreten sind und sich auf diese Personalbeschaffung spezialisiert haben, stellen vor allem größere Unternehmen selbst eigenes Personal ein, die sich um Active Sourcing zur Personalnachbesetzung bemühen. Gute Headhunter mit Erfahrung erkennen bei den Profileinträgen potentieller Talente, wer einem Arbeitgeberwechsel nicht abgeneigt wäre. Wenn ein Profil auf den Karrierenetzwerken sehr ausführlich ausgefüllt wurde und zusätzlich Referenzen wie Lebenslauf und Foto angeboten wird, ist dies oft ein Zeichen dafür. Die Headhunter suchen die entsprechenden Talente, nehmen mit ihnen Kontakt auf, versuchen das Unternehmen als den richtigen Arbeitgeber darzustellen um möglichst schnell dieses Talent der eigenen Personalabteilung vorzustellen, die den Vertragsabschluss vorbereitet und durchführt (vgl. Achouri, C. 2011: 91 ff).

4.1.4.2 Active Sourcing durch Talent Relationship Manager

Wenn es in erster Linie darum geht, mit Talenten Kontakte zu knüpfen und langfristig eine Beziehung aufzubauen, spricht man von einem Talent Relationship Manager. Die TRM nutzen die gleichen Kanäle wie die Headhunter und suchen auch nach den richtigen Talenten. Sie gehen aber beratungsintensiver mit den Talenten um, versuchen Hilfestellungen zu geben, beantworten Fragen über das Unternehmen, Karrierechancen und Tätigkeiten. Nebenbei erstellt der TRM in SAP E-Recruiting bereits einen Datensatz über das Talent und befüllt diesen Datensatz mit so vielen relevanten Daten wie möglich. Der Talent-Relationship Manager versucht auch das ausgesuchte Personal zu Betriebsevents einzuladen und vermittelt erste Kontakte zu den Fachabteilungen.

Dadurch entsteht eine Bindung zwischen Talent und Talent Scout mit dem Ziel, früher oder später das Talent an das Unternehmen zu binden.

Durch einen intensiveren Kontakt beider Gruppen kann der Talent Relationship Manager die Daten immer detaillierter eingeben um z.B. den Abschluss des Studiums nicht zu verpassen. Wenn das Talent Interesse bekundet, bei Audi zu arbeiten, kann so der Kontakt schnell vermittelt werden. Audi war das erste deutsche Unternehmen, das 2008 einen eigenen Talent Relationship Manager installierte. Inzwischen wurden bereits einige der so gewonnenen Talente eingestellt (vgl. Weigel, 2010: 5).

Der Unterschied zwischen einem Vakanzfokus (also der Ansprache durch Headhunter) und dem Talentfokus (also dem Ansprechen durch Talent Relationship Manager) wird in nachstehender Grafik sichtbar.

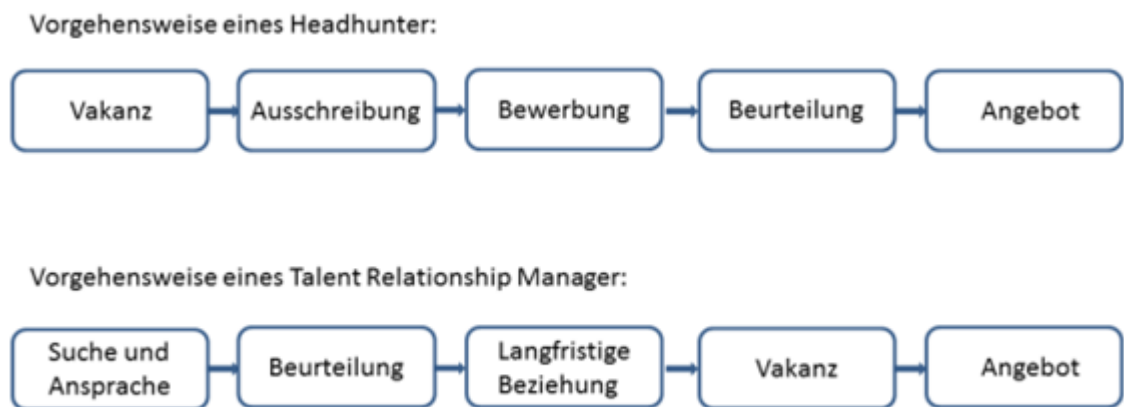


Abbildung 7: Vorgehensweise eines Headhunters vs. Vorgehensweise eines TRM

5 Personalbeschaffung am Beispiel der AUDI AG

Die Mitarbeiter der AUDI AG sind weltweit in verschiedenen Branchen tätig und durchliefen unterschiedliche Ausbildungen. Die Mitarbeiterstruktur ist durch eine Vielzahl von Akademikern, jungen Nachwuchskräften, Berufseinsteigern und berufserfahrenen Menschen gekennzeichnet. AUDI ist einer der beliebten Arbeitgeber in Deutschland.

5.1 AUDI AG als Unternehmen

Das Unternehmen AUDI AG ist ein deutscher Automobilhersteller im Premiumsegmentbereich, der dem Volkswagen-Konzern angehört. Audi produzierte mehr als 1,46 Millionen Automobile im Jahr 2012. Die Bilanzsumme des Unternehmens betrug zum 31.12.2012 über 40 Milliarden Euro, die eine Steigerung gegenüber dem Vorjahr von 9,2 Prozent bedeutet (vgl. AUDI AG Geschäftsbericht, 2012: I.)

Das Unternehmen ist mit 71.781 Mitarbeitern an Produktionsstandorten in Deutschland, Belgien, Spanien, Russland, Ungarn, Slowenien, Indien, Indonesien und China vertreten (vgl. AUDI AG Geschäftsbericht, 2013: 188). Audi verfolgt konsequent seinen internationalen Expansionskurs und wird ab 2015 in Brasilien und ab 2016 auch in Mexico ein Werk betreiben um den weiterhin zukunftssträchtigen amerikanischen Markt bedienen zu können (vgl. Cordshagen, Audi 2013: 1).

Audi stellte im letzten Jahr über 2.200 Experten und Fachkräfte und 749 Auszubildende neu ein (vgl. AUDI AG Geschäftsbericht, 2012: 73). Das Unternehmen ist in den letzten zehn Jahren, insbesondere durch Erschließung internationaler Absatzmärkte, sehr stark gewachsen und möchte in den nächsten Jahren noch stärker expandieren. Dadurch soll bis Ende des Jahrzehnts die Mitarbeiteranzahl auf 70.000 erhöht werden.

„Die richtigen Talente zu gewinnen und diese weiterzuentwickeln, ist auch eines der zentralen Themen für Audi. Nur so lässt sich der Bedarf an Fachkräften sicherstellen, die Audi für das weitere globale Wachstum benötigt“, sagte Thomas Sigi, Vorstand Personal- und Sozialwesen der AUDI AG (vgl. AUDI AG Geschäftsbericht, 2011: 115). Da es in Deutschland bereits jetzt einen Fachkräftemangel gibt und das Audi-Personal zu ca. 75% in Deutschland beschäftigt ist, muss auch die AUDI AG ein ausgereiftes und professionelles Personalrecruiting besitzen (vgl. AUDI AG Geschäftsbericht, 2011: 242).

Mit den Marken Audi und Lamborghini zählt der Audi Konzern seit Jahren zu den erfolgreichsten Automobilherstellern im Premium- und Supersportwagensegment. Zudem werden über die Vertriebsgesellschaften des Audi Konzerns auch sonstige Marken des

Volkswagen Konzerns an Kunden ausgeliefert. Seit 2012 ergänzen Motorräder der italienischen Traditionsmarke Ducati das Angebot des Audi Konzerns.

5.2 Definition der Zielgruppe

Um die Zielgruppe mit den Maßnahmen der Personalbeschaffung zu erreichen, sind Kenntnisse über sie und ihre Gewohnheiten notwendig (vgl. Beck, 2008: 36). So finden die XY-Generationen im Rahmen dieser wissenschaftlichen Arbeit besondere Berücksichtigung. Sie sind die Zielgruppe für das Recruiting bei AUDI AG. Die Zielgruppe hat ein besonderes Mediennutzungsverhalten, weshalb das Unternehmen die Kommunikationsinstrumente auf die Präferenzen abstimmt. Die Generation Y unterscheidet sich von der vorherigen Generation X in ihrem Freizeitverhalten und ihrer Arbeitsweise.

Das ist zurückzuführen auf die neuen Medien und Technologien, mit denen Informationen viel schneller zu beschaffen sind und zu jeder Zeit verfügbar sind. Die Zielgruppe entwickelt automatisch Kompetenzen in den Bereichen, die es vor einiger Zeit gar nicht gab. Sie wuchs mit Mobiltelefonen, Computern und dem Internet auf und sieht die Nutzung dieser Geräte als selbstverständlich an. Dabei nutzt die Generation Y oftmals mehrere Geräte gleichzeitig (vgl. Bernauer u.a., 2001: 36). Das ist ein wichtiger Faktor für die Kommunikation mit dieser Zielgruppe.

Die Vernetzung unterschiedlicher Mediengattungen trägt zu einer besseren Erreichbarkeit der Zielgruppe bei, da diese zunehmend mehrere Medien nutzt, um ihr Informationsbedürfnis zu decken.

Sie kommt dabei mehrmals mit der Botschaft des Unternehmens in Kontakt und verarbeitet die Informationen intensiver (vgl. Beck, 2008: 40). Die Generation Y nutzt die verschiedenen Medien und die mobilen Funktionen, wie das Internet auf dem Handy. Das Internet bekommt einen höheren Stellenwert und wird zur Kommunikation mit realen oder virtuellen Freunden verwendet. Die Zielgruppe baut sich dort auf bestehenden Plattformen wie *Facebook* ein soziales Netzwerk auf. Die Generation Y passt sich der digitalen Welt an und nutzt deren Möglichkeiten. Daraus entwickelte sich die Work-Life-Balance, nach der die Zielgruppe gleichermaßen Lebensgenuss und Leistungsorientierung fordert. Sie ist die Freiheit gewohnt, zwischen mehreren Optionen wählen zu können, was sie auch bei der Wahl des Arbeitgebers voraussetzt. Dabei legt sie Wert auf eine ehrliche Kommunikation und prüft die gewonnenen Informationen gegebenenfalls nach (vgl. Bernauer, u.a. 2001: 37 ff).

Neben den verschiedenen Maßnahmen hat der Zeitpunkt des Kontakts einen hohen Stellenwert.

Während des Studiums kann ein Unternehmen die Zielgruppe mit einer emotionalen Ansprache beeinflussen, da die aktive Informationssuche erst später beginnt. Je näher der Zeitpunkt der Entscheidung rückt, desto größer ist das Informationsbedürfnis der Zielgruppe. Somit variiert die Bereitschaft, sich mit bestimmten Themen wie beispielsweise der Wahl des Arbeitgebers oder Praktikantenangebots auseinanderzusetzen. Das Unternehmen hat hier die Möglichkeit, seine Instrumente der Kommunikation auf die zeitbezogenen Bedürfnisse der Zielgruppe anzupassen (vgl. Beck, 2008: 38-44). Aufgrund der neuen Technologien setzt sie eine schnelle Kommunikation voraus.

Von ihrem potenziellen Arbeitgeber erwarten sie außerdem eine Unternehmenskultur, an der sie selbst mitwirken und ein Freiraum, in dem sie sich entwickeln und Verantwortung tragen können. Die Ansprüche an ihren Arbeitgeber und den eigenen Aufgaben haben sich somit gewandelt. Sie legen Wert darauf, ihre Arbeit mit der Freizeit und den sozialen Interessen zu vereinen, so dass eine gewisse Flexibilität gegeben ist. Dies setzen Unternehmen heute bereits durch die Nutzung der Arbeit von zuhause um, des sogenannten Homeoffice. Das kommt der Zielgruppe durch den Ausgleich von Unterhaltung und Arbeit entgegen. In einer Studie von Ernst & Young ist künftigen Nachwuchskräften neben ihrer Freiheit die Arbeitsplatzsicherheit wichtig, um so eine Perspektive für die Zukunft zu haben (vgl. Bernauer, u.a. 2011: 38f.).

5.3 Social Media bei AUDI AG

Das Unternehmen verfügt einen Audi Social Reader, der Beiträge ausgewählter Onlinequellen und Social Media Kanälen chronologisch und zentral auf einer Seite sammelt. So behalten die Besucher stets den Überblick über aktuelle Ereignisse, Themen und Dialoge rund um Audi. Die Besucher dieser Seite können die Einträge des Social Readers beliebig nach Themen, Quellen oder Autoren filtern. Jede Einstellung der Filter kann als RSS-Feed abonniert werden. So bleibt der Besucher auf dem Laufenden. Wenn sich die Aufrufer der Seite für ein Ereignis in der Vergangenheit interessieren, geben diese das genaue Datum ein und springen in der Zeit zurück (vgl. Audi, <http://socialreader.audi.de>).

In der folgenden Abbildung ist der Audi Social Reader per Screenshot zu erkennen:

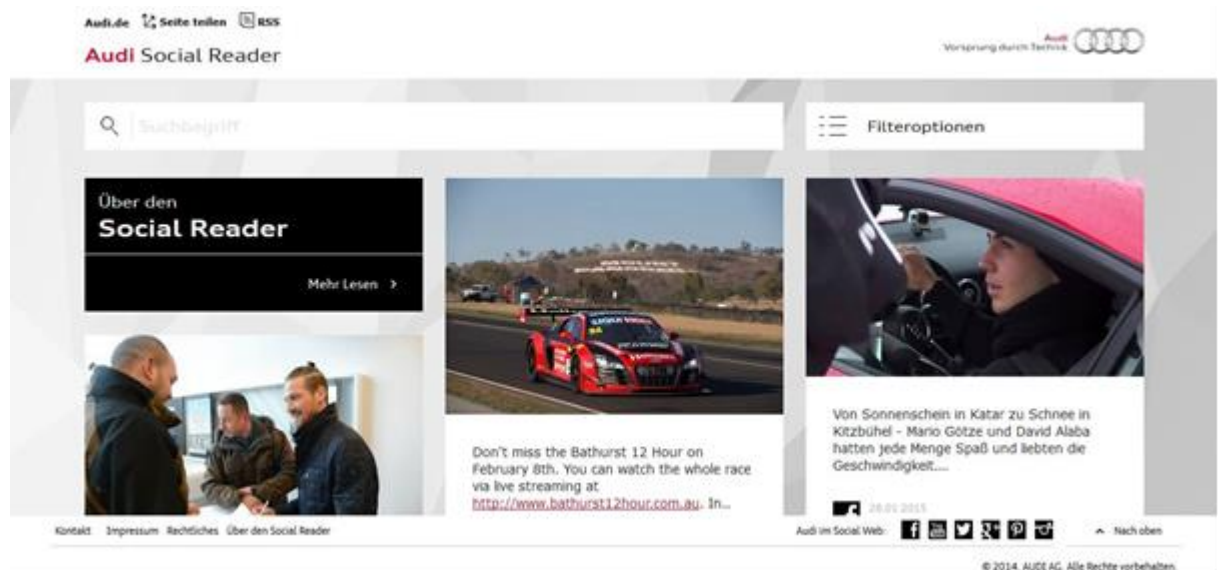


Abbildung 8: Audi Social Reader (Quelle: <http://socialreader.audi.de/>)

5.4 Personalbeschaffung bei AUDI AG

XING

XING unterstützt seit September 2012 Unternehmen beim Personalrecruiting, indem eine Schnittstelle geschaffen wurde, die die Bewerberdaten in die Unternehmensdatenbanken exportiert. Über das Schnittstellenprogramm „XING Connector“ können die Bewerberdaten von XING direkt in SAP E-Recruiting übermittelt werden. „XING Connector“ wurde von der Firma Promerit HR + IT Consulting AG, eine auf Personalfragen spezialisierte Beratungsfirma, entwickelt. Mit dieser Firma arbeitet die AUDI AG bereits zusammen. Ebenfalls hat Audi die Möglichkeit, Stellenanzeigen über diese Schnittstelle direkt aus ihrem Bewerbermanagement-System SAP E-Recruiting heraus auf XING zu schalten. Die Anzeigen haben eine Laufzeit von 30 Tagen. Eine weitere Neuerung seit 2012 ist die Funktion „Bewerben mit dem XING-Profil“, die man in das eigene Online-Bewerbungsformular integrieren kann. Damit könnte die AUDI AG den Bewerbern die Möglichkeit anbieten, Angaben zur Person direkt aus dem XING-Profil in das Bewerbermanagementsystem von Audi zu importieren, um den Interessenten bei der langwierigen Bewerbungsprozedur zu unterstützen (vgl. Kopka, (XING 2012)).

Jobinteressierte können ebenfalls mit nur einem Klick auf „Interesse bekunden“ bzw. auf „Link zu meinem XING-Profil senden“ Personalreferenten von Audi unverbindlich auf das eigene XING-Profil einladen, um Interesse an dieser Person zu wecken und somit eine Art indirekte Initiativbewerbung abzugeben. Diese Nutzer haben in der Regel auch ihre Qualifikationen, Fotos, Interessen und Lebenslauf auf ihrem Profil hinterlegt und aufbereitet. Der Ansprechpartner des Unternehmens kann das Profil des Interessierten begutachten und ihm gegebenenfalls eine Nachricht zu einem Gespräch schicken (vgl. Brickwedde W. (Endlich möglich 2012)).

Für Talent Scouts bietet XING seit September 2012 ein sehr interessantes Tool an, den „XING Talentmanager“. Ein Unternehmen kann einen XTM-Zugang kaufen und die Accounts an seine Recruiter verteilen. Diese neue Funktion hat den bestehenden Recruiter Account abgelöst. War es bis 2012 noch üblich, dass die Personalbeschaffer mit ihrem persönlichen XING-Privat-Account nach potentiellen Kandidaten und Bewerbern suchten, bestehen mit dem XTM neue Möglichkeiten. Der neue XTM bietet umfangreiche Such-, Filter- und Verwaltungsfunktionen an, die die aktive Suche nach Talenten sehr erleichtert.

Der Vorteil ist unter anderem, dass alle Talent Scouts eines Unternehmens die komplette Kandidatenverwaltung gemeinsam betreuen, einen Kandidatenpool anlegen und bearbeiten können. Mit dem XTM werden auch unprofessionelle Doppel- oder Mehrfachanfragen vermieden. Ohne den XTM konnten Recruiter eines Unternehmens bislang nicht sehen, wer bereits kontaktiert wurde. Dies wurde grundlegend geändert. Jetzt wird die gesamte Korrespondenz zwischen den Scouts und dem Kandidaten im XTM hinterlegt und man kann sehen, welcher Scout mit welchem Kandidaten in Kontakt steht.

Es gibt noch weitere Vorteile von XTM. Sollte ein Scout krankheitsbedingt ausfallen, das Unternehmen verlassen oder anderweitig nicht mehr zur Verfügung stehen, kann sich ein anderer Scout sofort um den Kandidaten kümmern. Sollte ein Scout von einem anderen Unternehmen abgeworben worden sein, so bleiben zumindest die Daten der Talente im Unternehmen.

Ebenfalls können den Kandidaten mehrere Recruiting-Projekte zugewiesen werden. Für jedes dieser Projekte kann ein eigener Status gesetzt werden.

Neu ist auch, dass der Besuch eines Scouts auf einem Benutzerprofil nicht mehr bei „Besucher Ihres Profils“ angezeigt wird, somit bleibt die Anonymität erhalten (vgl. Chikato. D. (Kollaboratives Recruiting 2012)).

LinkedIn

LinkedIn ist, mit XING vergleichbar, ein Karrierenetzwerk im Internet. Anders als XING ist LinkedIn weltweit bekannt und hat über 238 Millionen Fach- und Führungskräfte in seinem Portfolio (vgl. LinkedIn (About LinkedIn 2013)). Da Audi neben Produktionsstandorten in Europa und Asien zukünftig auch in Amerika mehrere Werke betreiben wird, ist ein weltweites Personalrecruiting ausschlaggebend für den strategischen Erfolg des Unternehmens. SAP E-Recruiting bietet eine direkte Schnittstelle zu LinkedIn an. LinkedIn bietet Unternehmen unter <http://de.talent.linkedin.com/Recruiter> einen deutschsprachigen Recruiter-Zugang an. Mit diesem Unternehmenszugang können mehrere Headhunter eines Unternehmens auf alle Mitglieder und deren Profile in dieser Plattform zugreifen.

Durch gezielte Suchfilter kann Audi spezielle Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten der Teilnehmer auswählen. Personalvermittler können über das interne LinkedIn-Nachrichtensystem InMail, das eine sichere Versendung garantiert, direkt mit den passenden Kandidaten in Verbindung treten. Die Daten können komfortabel mit dem unternehmenseigenen Bewerbermanagementsystem verknüpft werden (vgl. Brickwedde W. (XING Talentmanager 2012)).

Facebook

Großunternehmen wie die AUDI AG schalten eigene Karriereseiten auf *facebook*. Die AUDI AG zielt mit der Kommunikation auf der Plattform die Zielgruppe der Studenten und Absolventen an und präsentiert sich dort als innovativer Arbeitgeber. Neben der Kommunikation auf der Pinnwand integriert die AUDI AG vor allem Filme und Fotos, um den potenziellen Bewerbern einen Blick in den Arbeitsalltag zu gewähren. Auf der Pinnwand veröffentlicht sie beispielsweise Interviews mit Personalern, sodass die Zielgruppe erkennt, auf was es bei einer Bewerbung ankommt und welche Phasen die Bewerbung im Unternehmen durchläuft. Die Pinnwand gibt der Zielgruppe einen Mehrwert, in dem Unternehmen schnell auf Fragen antworten und auf Veranstaltungen hinweisen, bei denen sie für ein persönliches Kennenlernen zur Verfügung stehen. Mitarbeiter, die für die Karriereseite verantwortlich sind, bekamen im Vorfeld Richtlinien, die sie bei der Kommunikation berücksichtigen sollen. Dies betrifft unter anderem die Länge der Beiträge oder den Sprachstil (vgl. Groß u.a., 2011: 58 ff.)

5.5 Handlungsempfehlungen für die AUDI AG

5.5.1 Mobile Recruiting

Bewerbungen von mobilen Endgeräten über einer speziell für diesen mobilen Endgeräte angepassten Webseite oder per Applikation werden Mobile Recruiting genannt (vgl. Weitzel T./Eckhardt A./Laumer S./von Stetten A./Maier C., 2013: 4). Apps sind speziell entwickelte Programme für mobile Endgeräte. Die Jobsuche über mobile Endgeräte bei Bewerbern wird immer beliebter. Über 57 Prozent der führenden deutschen Unternehmen sind bereits der Ansicht, dass die Bewerbungsstrategie für mobile Endgeräte an Bedeutung gewinnen wird. Die Unternehmen beginnen gerade, ihre Strategien auch auf Smartphones, Tablets und ähnlichen Geräten mit Applikationen, bzw. speziell angepasster Website auszuweiten (vgl. Weitzel T./Eckhardt A./Laumer S./von Stetten A./Maier C., 2013: 4).

Immer mehr Unternehmen wollen potentielle Bewerber über deren bereits vorhandenes mobiles Gerät ansprechen. Stephan Böhm, Professor an der Hochschule Rhein-Main in Wiesbaden gibt an, dass diese Entwicklung nicht rückgängig gemacht werden kann. Laut einer Umfrage bezüglich Mobile Recruiting, die er durchführte, glauben 89 Prozent der Unternehmen, dass sie in Zukunft Bewerber über mobile Endgeräte anwerben werden. Böhm sieht eine Parallele zu den Anfängen des Internets, als viele Unternehmen das Personalrecruiting im Netz wegen der damals noch geringen Reichweite und Nutzerzahlen eher belächelten. Heutzutage ist E-Recruiting Standard und das Mobile Recruiting wird es laut Prof. Böhm mittelfristig ebenfalls. Internetstellenbörsen wie *Monster* oder *Jobstairs* bieten bereits für mobile Endgeräte kostenlose Apps an, die offene Stellen unterschiedlichster Firmen anbieten. Firmen in den USA, wie z.B. AT&T oder American Apparel sind seit längerem für Bewerbungen von mobilen Apple-Betriebssystem iOS programmiert, obwohl das Android-Betriebssystem von Google weltweit auf vier von fünf Smartphones im zweiten Quartal 2013 ausgeliefert wurde (vgl. Gillies, C. (Jobsuche 2011)).

Audi besitzt bereits eine mobile Ansicht seiner Stellenanzeige. Diese wird aber je nach Gerät (und damit verschiedene Auflösungen, Betriebssysteme und Browser) unterschiedlich und zum Teil nicht optimal angezeigt. Screenshots mit Fehlerbeschreibungen sind als Anlage beigefügt. Um dieses Problem zu umgehen, sollte Audi eine App

explizit auf Karrieremöglichkeiten mit einem Bewerbungsformular anbieten, das für die gängigsten drei mobilen Betriebssysteme (iOS, Android, Windows) verfügbar sein soll. Um die immer stärker werdende Internationalisierung des Unternehmens zu entsprechen, sollte diese Applikation mehrsprachig sein. Technisch ist es auch kein Problem mehr, da diese App die Daten direkt aus SAP E-Recruiting bekommt.

Die Telekom nimmt mit ihrer App „Jobs&More“ eine Vorreiterstellung in Deutschland ein. Seit 2010 können Interessierte über mobile Endgeräte mit Android-, iOS- und Windows-Betriebssystem Bewerbungsinformationen und Hintergrundwissen über das Unternehmen Telekom erfahren. Neben einer Jobbörse und Stellenbeschreibungen findet man zusätzlich Bewerbungstipps und Erfahrungsberichte. Die App richtet sich hauptsächlich an Schüler, Studenten und Absolventen und wurde im ersten Jahr 24.000-mal heruntergeladen (vgl. Gillies C (Mobile Recruiting 2011)). Es wird auf diverse Blogs verwiesen, auf denen Angestellte ihre Erfahrungen mitteilen. Diese Blogs haben monatlich über 170.000 Zugriffe. Es besteht zusätzlich eine Schnittstelle zu XING und LinkedIn. Damit können sich Bewerber direkt mit ihrem Online-Profil über ihr mobiles Endgerät bei Telekom bewerben (vgl. Telekom AG. (Per App 2012)).

5.5.2 Qualitative und personalisierte Recruiting-Videos

Durch Videokommunikation auf unterschiedlichen Kanälen besteht die Möglichkeit, die verschiedenen Bewerbergruppen differenziert anzusprechen und zu überzeugen. Dies zeigte die BMW-Marke MINI eindrucksvoll mit ihrem Recruiting-Video „MINI-Verkäufer-Hausbesuch“. Dieses Video ist neben einer Werbung für das Auto vor allem für eine ganz spezielle Bewerbergruppe gerichtet. Es ist an ein junges, unkompliziertes und spontanes Bewerberklientel gerichtet und wurde im hippen MTV-Look erstellt. Dieses Video soll zeigen, dass die Arbeit bei der BMW-Marke MINI Spaß macht, was vor allem durch Emotionen geweckt wird. Die Unternehmen achten sehr auf ein passendes Auftreten nach außen. Die Recruiting-Videos werden an das Corporate Design angepasst und in die eigenen Unternehmenswebseiten stimmig eingebaut. Da Qualität von den zukünftigen Mitarbeitern erwartet wird, muss das Unternehmen dies ebenfalls beim ersten Kontakt vorleben (vgl. O.V. (Videokommunikation 2011)). Nicht optimierte Videos, wie das Video „Audi wireless charging“ auf der Facebook-Seite „Karriere bei Audi“ sollten nicht veröffentlicht werden.

5.5.3 Gesteuertes Employer Branding

Audi profitiert bei der Arbeitgebermarkenbildung von der Tatsache, dass das Unternehmen AUDI AG sehr bekannt ist. Dadurch ist die erste Vorstellung des Unternehmens bei den potenziellen Bewerbern schon durch den Bekanntheitsgrad erledigt. Audi ist im Bereich Employer Branding in Deutschland bereits in weiten Teilen Spitzenreiter. Das Berliner Beratungsunternehmen Trendence erhebt jedes Jahr eine neue Rangliste der attraktivsten Arbeitgeber Deutschlands und dort konnte, wie bereits im Vorjahr, Audi bei den Ingenieuren und den Wirtschaftswissenschaftlern im Jahr 2012 den ersten Platz verteidigen (vgl. Trendence Institut GmbH (Graduate Barometer 2012): 116 f.).

Employer Brand wird nur dann wirkungsvoll sein, wenn es die Stärken des Unternehmens explizit und verständlich benennt, sich von seinen Wettbewerbern unterscheidet und die Bedürfnisse seiner Wunschkandidaten anspricht. Falsche Versprechungen verfehlen das Ziel, die passenden Mitarbeiter zu finden und dauerhaft zu binden. Darum sollen die Stärken des Unternehmens auch nachprüfbar und wahr sein (vgl. Werle, K, 2012: 112).

In Zukunft könnten Internetplattformen wie z.B. kununu.com oder jobvoting.de an Bedeutung gewinnen, auf der bereits Unternehmensangestellte und zurückliegende Bewerber ihre subjektiven Erfahrungsberichte, Bewertungen und Kommentare öffentlich bekannt gegeben haben. Zusätzlich können Unternehmen sich präsentieren und die Vorzüge bei einer Bewerbung in ihrem Betrieb darstellen. Alleine auf kununu.com, das seit 2013 zur XING AG gehört, sind mittlerweile fast eine halbe Millionen Bewertungen gelistet. Kununu.com hat eine Schnittstelle zu XING und wird bereits von durchschnittlich 1,5 Millionen Besuchern pro Monat besucht. Über das Unternehmen Audi wird auf dieser Bewertungsplattform mit über 131 Erfahrungen berichtet. Diese Berichte wurden von fast 140.000 Beobachtern bereits aufgerufen. Man kann davon ausgehen, dass die User starkes Interesse an das Unternehmen Audi signalisierten (vgl. Kununu, Arbeitgeber, Audi, 2013).

Damit diese starke Markenbildung bewahrt bleibt, sollte Audi auf diese Erfahrungsberichte achten. Zum Beispiel sind auf kununu.com mehr als die Hälfte der Berichte über Audi negativ. Diese User-generated-contents werden immer beliebter, da die junge Generation (Generation Y) wegen Bewertungen auf Amazon, eBay etc. keine Berüh-

rungsängste mehr hat, ihre Meinung im Internet zu verbreiten. Da Audi kein Mitglied auf dieser Plattform ist, kann das Unternehmen auch nicht dagegen steuern. Es ist heutzutage kein Problem mehr, über kritische Beiträge in Blogs, Videos und anderen Medien im Internet informiert zu werden. Audi sollte Online- oder Offlineprogramme wie z.B. Google Alerts verwenden, um Meinungen im Internet zu finden und auszuwerten. Es ist nur erforderlich, einen bestimmten Suchbegriff in diese Suchprogramme einzugeben. Diese Programme durchsuchen anschließend das Internet nach den jeweiligen Suchbegriffen, wie z.B. „Problem Audi Einstellung“. Wenn diese im Internet veröffentlicht werden, bekommt Audi von diesen Suchmaschinen automatisiert eine Mitteilung mit dem Link zum Beitrag und kann ggf. diese kritische Meinung revidieren.

5.5.4 Recrutainment

Durch eine zunehmende Flut an Stellenanzeigen in Off- und Onlinemedien werden gerade die Young Professionals mit klassischen Stellenanzeigen oder auch mit unspektakulären Onlineanzeigen kaum noch angesprochen. Darum setzen immer mehr Unternehmen auf bestehende und neu konzipierte Onlinespiele, die vor allem über Social Media vertrieben werden. Diese neue Form, die speziell für die Personalgewinnung von Auszubildenden oder Einsteigern entstand, wird Recrutainment genannt, als Kunstwort eine Mischung von Recruiting (Personalbeschaffung) und Entertainment (Unterhaltung) (vgl. Willmroth, J./Zinnecker, S./Jaschke, A. (Wunschberuf 2012)).

Durch solche spielerischen Darstellungen der Unternehmenstätigkeiten wollen die Betriebe den Interessierten Möglichkeiten einer realen Beschäftigung aufzeigen und ebenfalls positive Emotionen für das Unternehmen wecken.

Recrutainment dient momentan noch mehr dem Marketing als der Personalbeschaffung, doch sollte auch Audi dieses virtuelle Engagement für die Stärkung einer authentischen Arbeitgebermarke nicht außer Acht lassen. Recrutainment könnte in den nächsten Jahren eine immer bedeutendere Wirkung auf die Personalbeschaffung haben.

Auf der Unternehmenswebsite der AUDI AG kann der Bewerber über einen Link den Online-Bewerbungsformular ausfüllen und abschicken (siehe Anhang A).

6 Empirische Analyse durch eine Recruiting-Studie

6.1 Beschreibung des Zustands

Social Media ist nach Ansicht der TOP-1.000-Unternehmen aus Deutschland der drittwichtigste externe Trend sowie eine eher wichtige interne Herausforderung für die Personalbeschaffung. Aktuell schreiben die Unternehmen bereits etwa zwei von zehn freien Stellen in Social-Media-Kanälen aus, woraus knapp jede 20. tatsächliche Einstellung (4,6 Prozent) resultiert. Wie Social Media zielführend und erfolgreich für die Personalbeschaffung genutzt werden kann, zeigt sich in der Fallstudie der AUDI AG.

Grundsätzlich wird der Einsatz von Social Media in der Rekrutierung von 64,8 Prozent der größten deutschen Unternehmen als positiv beurteilt, was einem Anstieg um 14,8 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr entspricht. Allerdings sehen die Studienteilnehmer Herausforderungen. So denken beispielsweise 84,3 Prozent, dass der Einsatz entsprechender Kanäle in der Personalbeschaffung bedeutet, dass die Recruiter zusätzliche, neue Fähigkeiten erlernen müssen. Darüber hinaus sind lediglich 36,9 Prozent der Ansicht, dass die durch Social Media notwendig gewordenen Veränderungen in der Rekrutierung, wie z.B. eine aktivere Rolle der Recruiter oder ein verstärkter Dialog mit den Kandidaten, auch einfach umsetzbar sind.

Social Media wird am häufigsten für Image-Werbung/Employer Branding eingesetzt. Fast ein Drittel der Befragten greift dazu häufig oder sehr häufig auf Facebook zurück. Für Stellenausschreibungen nutzen 19,1 Prozent häufig XING. Auch bei der aktiven Suche nach Kandidaten (Active Sourcing) steht das Karrierenetzwerk XING im Vordergrund, das hierfür von 22,2 Prozent der Befragten häufig genutzt wird, ebenso wie bei der Suche nach Informationen über bereits identifizierte Kandidaten (13,1 Prozent). Generell ist die Nutzungshäufigkeit beinahe aller untersuchten Social-Media-Kanäle in allen vier untersuchten Anwendungsszenarien im Jahresvergleich teilweise deutlich gestiegen (vgl. Weitzel. u.a. (2014): 8).

Inzwischen hat fast jedes zweite der deutschen Top-1.000-Unternehmen explizit für Social-Media-Kanäle und deren Inhalt verantwortliche Mitarbeiter. Ein schriftlich fixierter Social-Media-Kodex für die eigenen Mitarbeiter liegt bei mehr als vier von zehn Studienteilnehmern vor. Ein Drittel hat einen Redaktionsplan für Aktivitäten in Social Media und ein Viertel verfügt über eine explizite Strategie für den Einsatz von Social Media in der Rekrutierung.

Insgesamt gehen die Firmen davon aus, 37,6 Prozent der Vakanzen 2014 mit Kandidaten aus der Generation Y zu besetzen. Des Weiteren wird erwartet, dass rund drei von zehn freien Stellen im Jahr 2014 dediziert mit Frauen besetzt werden. Nur bei 9,5 Prozent ihrer Vakanzen rechnen die Befragten mit der Einstellung älterer Personen und lediglich bei 6,8 Prozent mit Stellenbesetzungen durch Kandidaten aus dem Ausland.

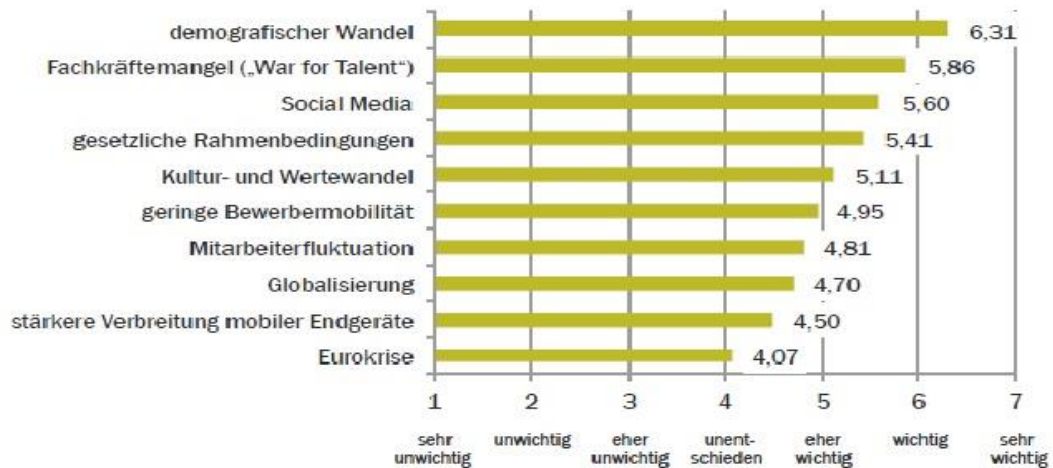


Abbildung 9: Die Bedeutung externer und nicht direkt beeinflussbarer Trends für die Personalbeschaffung

6.2 Konzeption und Durchführung

Für die Umfrage wurde ein sogenannter Online-Fragebogen erstellt. Vorteilhaft ist in diesem Fall die Seite Survey Monkey, da diese für kleine Umfragen zum Analysieren von Abschlussarbeiten, Diplomarbeiten und Referaten geeignet ist. Dies nennt sich auch internet survey. Darin werden Fragen erstellt, die entweder per Multiple Choice oder „Ja“ und „Nein“ zu beantworten sind. Es kann auch ein Textfeld hinzugefügt werden, damit Meinungen und Verbesserungsvorschläge abgegeben werden können. Diese Umfrage wird verteilt über einen Link, welcher zu allen Befragten per Mail oder SMS gesendet wird.

6.3 Lösungen und Gestaltungsmaßnahmen

Inzwischen wird Social Media für Recruiting positiv gesehen. Die Recruiter müssen neue Fähigkeiten erlernen, um auf dem neuesten Stand zu sein. Bei der Umsetzung haben knapp die Hälfte Social Media mit anderen HR-Maßnahmen abgestimmt, dedizierte Social-Media-Verantwortliche und Social-Media-Kodex für Mitarbeiter. Jedes dritte Unternehmen hat einen Redaktionsplan, jedes vierte eine explizite Social-Media-Strategie für Personalbeschaffung. Der Haupteinsatzgebiet im Social Media ist das Employer Branding. 56 Prozent der Bewerber sehen gerne, wenn Unternehmen Social Media verwenden. Social Media ist zusätzlich ein Informationskanal.

Die Kandidaten sehen höchste Chancen auf einen neuen Job durch:

1. Internet-Stellenbörse (52%)
2. Personalberater/Headhunter (43%)
3. Empfehlungen von Bekannten (40%)

Die AUDI AG sollte deshalb weiterhin diese Kriterien beachten, um auch zukünftig ein beliebter Arbeitgeber zu sein:

- Gutes Arbeitsklima
- Weiterbildung und Wissensaustausch im Vordergrund
- Flexible Arbeitszeitmodelle
- Gute Karrieremöglichkeiten
- Wertschätzung auf Work-Life-Balance

Vorteile in der Personalbeschaffung durch Social Media

Unternehmen sehen die Vorteile durch Social Media im Personalbereich vor allem in

- der Reduzierung der Kosten,
- der Steigerung der Bekanntheit des Unternehmens,
- der größeren Reichweite
- und der Imageförderung

Auf diese Weise gilt eine Mitwirkung auf Social Media Plattformen als Möglichkeit, das Unternehmen als innovativ und modern darzustellen, um so bei der jungen Zielgruppe als attraktiver Arbeitgeber in Betracht zu kommen. Die Probanden schätzen des Weiteren die gezielte Ansprache der Kandidaten. Damit geht einher, dass die Verantwortlichen schnell auf die Anregungen und Fragen der potenziellen Bewerber eingehen können. Durch die zielgruppenspezifische Ansprache reduzieren Unternehmen zudem die Streuverluste der Anzeige. Die Internationalität der Anzeigen auf Social Media Seiten wird von den Probanden weniger hoch bewertet. Die Meinungen der Personaler gehen auseinander, wenn es um den Standpunkt geht, ob Social Media mehr Freiheit in der Anzeigengestaltung bietet.

7 Schlussfolgerung

Das Web 2.0 ist für das Personalrecruiting eine wichtige Quelle, geeignetes Personal zu finden, da sich hier die potentiellen Bewerber befinden und diese Strategie kostengünstig ist. In der Strategie 2020 gibt Audi an, dass es ein zentrales Ziel des Personalmarketing ist, die Stärkung des Employer Branding noch weiter auszubauen, um weltweit als attraktiver Arbeitgeber angesehen zu werden (vgl. AUDI AG Geschäftsbericht, 2011: 163 f.). Das Unternehmen AUDI AG ist im Bereich Personalrecruiting über das Web 2.0 sehr gut positioniert. Audi ist auf allen wichtigen Plattformen vertreten und setzt auf die wichtigsten Trends im Web 2.0. In manchen Bereichen der Personalbeschaffung ist Audi bereits als Trendsetter aufgetreten. So hatte das Unternehmen als erstes Unternehmen in Deutschland einen fest angestellten Talent Relationship Manager, der persönliche Beziehungen zu begehrten Talenten hält (vgl. Weige, 2010: 5). Das Active Sourcing mit Headhunter und TRM sollte auch weiterhin erhalten bleiben und sogar noch ausgebaut werden, um in Zukunft auch schwer zu findende Spezialisten für das Unternehmen gewinnen zu können. Die für das Recruiting sehr interessanten Business-Plattformen XING und LinkedIn werden von Audi bereits aktiv genutzt, um Stellen nachzubesetzen.

Dennoch gibt es Bereiche, in denen Audi kleine Optimierungsmöglichkeiten besitzt. Im Bewerbungsformular auf der Audi-Website wird zwar angegeben, dass Profile der sozialen Medien angegeben werden können, dennoch gibt aber keine Importfunktion. Diese Funktion bieten mittlerweile einige Netzwerke an, auf der Audi-Seite wurde es aber noch nicht umgesetzt. Dadurch können bereits viele Felder automatisch voreingestellt und damit die Abbruchquote der Bewerber minimiert werden. Interessierte können mit einem Smartphone keine Stellenanzeigen beobachten, da diese nur für Tablets optimiert wurden. Die Arbeitgebermarkenbildung im Web 2.0 sollte von Audi in ein positives Licht gesteuert werden, um nicht geeignete Kandidaten von einer Bewerbung abzubringen. Der Bereich Recrutainment könnte in einer immer weitreichenden digitalen Zukunft ein spannendes Gebiet werden, wird aber von Audi noch nicht flächendeckend eingesetzt.

Damit das Unternehmen auch weiterhin den Leitspruch „Vorsprung durch Technik“ konsequent umsetzen kann, benötigt Audi auch in Zukunft das bestmögliche Personal. Dafür ist auch eine ausgereifte Personalbeschaffungsstrategie im Web 2.0 nötig.

Literaturverzeichnis

Achouri, C. (2010). Recruiting und Placement. Methoden und Instrumente der Personalauswahl und –Platzierung, 2.Auflage, Wiesbaden, 2010.

AUDI AG (2011). Geschäftsbericht 2010, Ingolstadt.

AUDI AG (2012). Geschäftsbericht 2011, Ingolstadt.

AUDI AG (2013). Geschäftsbericht 2012, Ingolstadt.

Beck, Christoph (2008). Personalmarketing 2.0. Vom Employer Branding zum Recruiting. 1. Auflage, Köln, Wolters Kluwer Deutschland GmbH, 2008.

Beck, Christoph (2011). „Plädoyer für einen Wandel“, in: Straub, Reiner (Hg.): Personalmagazin. Management, Recht und Organisation. 5. Auflage. Freiburg, 2011.

Bernauer, D; Hesse, G; Laick, S; Schmitz, B (2011), Social Media im Personalmarketing. Erfolgreich in Netzwerken kommunizieren. 1. Auflage, Köln, Wolters Kluwer Deutschland GmbH, 2011

Brickwedde, W. (2012). Endlich möglich! Bewerben nur mit XING Profil!
<http://www.competitiverecruiting.de/EndlichBewerbennurmitXingProfil.html>, [Zugriff am 02.01.2015].

Brickwedde, W. (2012). Der neue XING Talentmanager im Praxistest,
<http://www.competitiverecruiting.de/Der-LinkedIn-Recruiter-im-Vergleich-zum-Xing-Talentmanager.html>, [Zugriff am 02.01.2015].

Bärmann, F. (2012), Social Media im Personalmanagement – Facebook, Xing, Blogs, Mobile Recruiting und Co. erfolgreich einsetzen, 1.Auflage 2012, 2012

Chikato, D. (2012), Kollaboratives Recruiting – XING Talent Manager im Praxistest,
<http://www.socialmedia-recruiting.com/kollaboratives-recruiting-xing-talent-manger-im-praxistest>, [Zugriff am 02.01.2015].

Cordshagen, J. (2013), Audi produziert ab 2015 in Brasilien, 2013.

Eger, Michael (2009); Frickenschmidt, Sören: Die Karrierewebsite. Verbindung zwischen Employer Branding und Recruiting, in: Trost, Armin: Employer Branding. Arbeit-

geber positionieren und präsentieren. 1.Auflage, Köln, Wolter Kluwer Deutschland GmbH, 2009.

Eßer, J. (2011), Das Mitmach-Internet Web 2.0, Norderstedt, 2011.

Facebook: Karriere bei Audi, <http://www.facebook.com/audikarriere>, [Zugriff am 02.01.2015]

.Gillies, C. (2011), Jobsuche per App, <http://www.computerwoche.de/karriere/hp-young-professionals/2484052>, [Zugriff am 02.01.2015].

Gillies, C. (2011), Mobile Recruiting: Bewerbung in der Hand, <http://www.handelszeitung.ch/management/mobile-recruiting-bewerbung-der-hand>, [Zugriff am 02.01.2015].

Hermann, Arnold (2012). Personal gewinnen mit Social Media – Die besten Strategien und Instrumente für ihr Bewerbermarketing im Web 2.0. 1. Auflage 2012, Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, München

Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world unite! The challenges and opportunities of Social Media, Business Horizons.

Konradt, U./Sarges, W. (2003), E-Recruitment und E-Assessment, Hogrefe-Verlag-GmbH & Co. KG, Göttingen, Bern, Toronto, Seattle, 2003

Kopka, M. (2012), Pressemitteilung: Neu: Der „XING Connector“ verbindet Bewerbermanagement-Systeme mit größtem beruflichen Netzwerk im deutschsprachigen Raum, http://corporate.xing.com/no_cache/deutsch/presse/pressemitteilungen/pressemitteilungen-detailansicht/article/pressemitteilungbrneu-der-xing-connector, [Zugriff 02.01.2015].

Kununu. (2013), Arbeitgeber bewerten und Erfahrungsberichte lesen, <http://www.kununu.com>, [Zugriff am 08.01.2015].

Kununu. (2013), Audi in Ingolstadt- Job, Gehalt, Ausbildung, <http://www.kununu.com/de/all/de/id/audi>, [Zugriff am 08.01.2015].

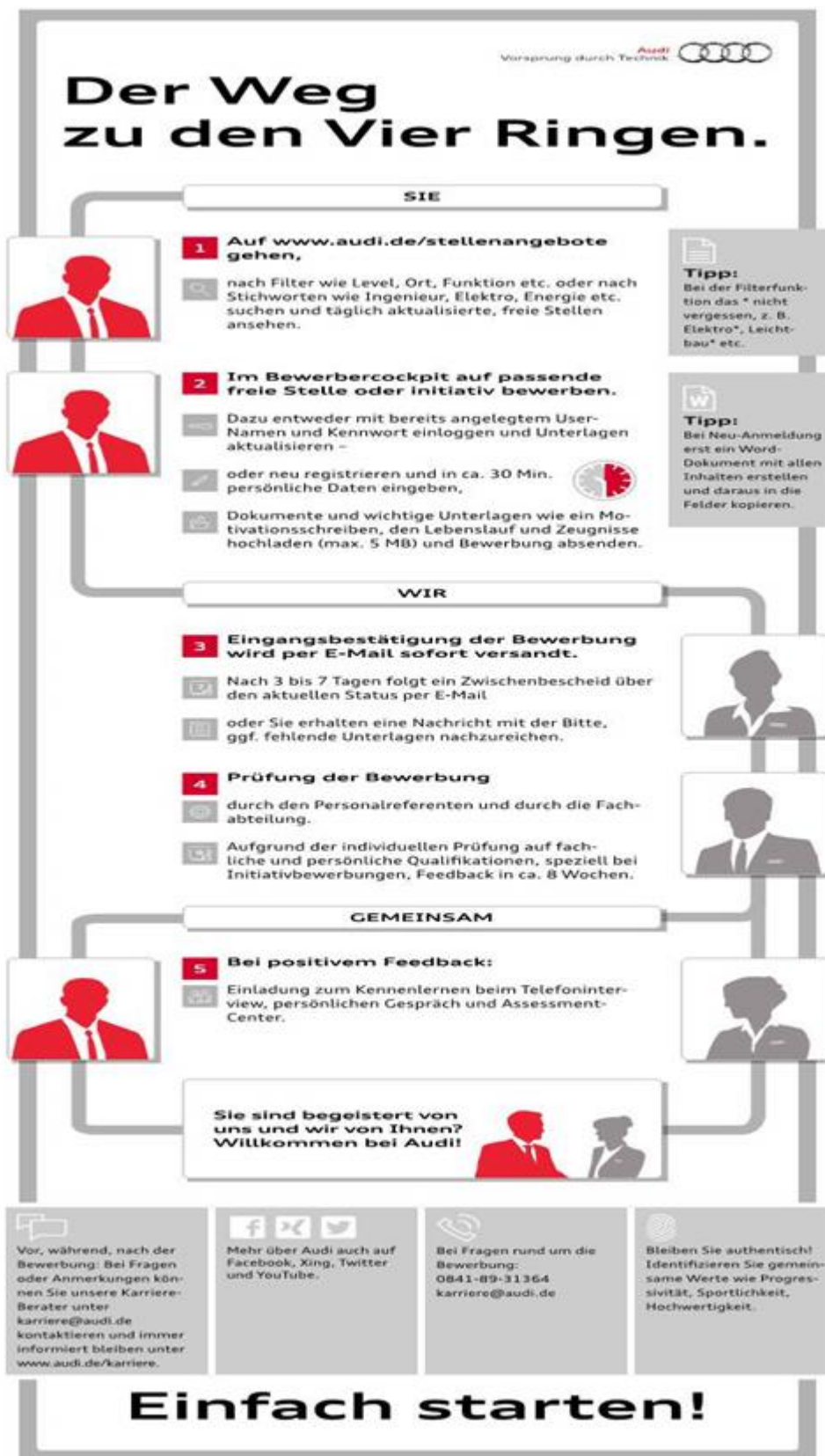
LinkedIn. (2013), About LinkedIn, <http://press.linkedin.com/about>, [Zugriff 02.01.2015].

LinkedIn. (2013), Über InMail / LinkedIn, http://de.linkedin.com/static?key=about_inmail, [Zugriff am 02.01.2015].

- Melk2: Online Recruiting als klarer Trend,
<https://melk2.wordpress.com/2012/11/13/online-recruiting-als-klarer-trend/#more-29>,
[Zugriff am 09.01.2015].
- Michelis, D./Schildhauer, T. (2012), Social Media Handbuch – Theorien, Methoden, Modelle und Praxis, 2.Auflage, 2012.
- Ritz, A., Thom, N. (2011), Talent Management. Talente identifizieren, Kompetenzen entwickeln, Leistungsträger erhalten, Wiesbaden, 2011.
- Statista: Soziale Netzwerke als Recruiting-Instrument,
http://www.google.de/imgres?imgurl=https%3A%2F%2Fd28wbuch0jlv7v.cloudfront.net%2Fimages%2Finfografik%2Fnormal%2Finfografik_2995_Soziale_Netzwerke_als_Recruiting_Instrument_n.jpg&imgrefurl=http%3A%2F%2Fde.statista.com%2Finfografik%2F2995%2Fsoziale-netzwerke-alsrecruitinginstru-ment%2F&h=684&w=960&tbnid=jmhZcnSqw_JhQM%3A&zoom=1&docid=-QUCbO-dznCH3M&ei=IITFVKndNIKUPfyzgegO&tbm=isch&iact=rc&uact=3&dur=683&page=2&start=13&ndsp=16&ved=0CE8QrQMwDw, [Zugriff am 02.01.2015]
- Telekom AG. (2012), Per App zum Job, <http://www.telekom.com/jobapp>, [Zugriff am 08.01.2015].
- Trendence Institut GmbH (2012), Graduate Barometer 2012, Business- und Engineering-Edition, in: Manager-Magazin, Heft 05/12, S. 116/117.
- Weigel, J. (2010), Talent Relationship Management bei Audi – die innovative Suche nach potentiellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, in: HR-Szene, Heft 11/10.
- Weinberg, T. (2010), Social Media Marketing – Strategien für Twitter, Facebook & Co. Köln, O'Reilly Verlag.
- Weitzel, T./Eckhardt, A./Laumer, S./von Stetten, A./Maier, C. (2014), Recruiting Trends 2014, 2014
- Weitzel, T./Eckhardt, A./Laumer, S./von Stetten, A./Maier, C. (2012), recruiting trends, 2012, 2012.
- Weitzel, T./Eckhardt, A./Laumer, S./von Stetten, A./Maier, C. (2013), recruiting trends 2013, Management-Zusammenfassung, 2013.
- Werle, K. (2012), Die Menschenfischer, in: Manager Magazin, Heft 05/12.

Willmroth, J./Zinnecker, S./Jaschke, A. (2012), Zocken für den Wunschberuf, <http://www.wiwo.de/erfolg/jobsuche/recrutainment-zocken-fuerdenwunschberuf/7003630.html>, [Zugriff am 02.01.2015].

Anhang A: Online-Bewerbungsguide



Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Mannheim, 29.01.2015

Ort, Datum

Vorname, Nachname

